Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen

kallas härmed till sammanträde **tisdagen den 7 oktober 2025 kl. 08.15 i Kommunstyrelsesalen i Rådhuset**.

Hålltider för sammanträdet

08.15	Upprop
08.15	Yrkeshögskolan/Campus - Håkan Öhlund, enhetschef
08.30	Upphandlingsenhetens resa till tredje bäst i landet – Linda Högdal, enhetschef
08.40	Företagsklimatet – Petra Forsström, näringslivschef
08.55	Finanspolicy - Anna-Karin Amérus, chef ekonomienheten
09.05	Delårsrapport socialnämnden – Krister McCarthy (S), ordförande, Ingrid Nilsson, förvaltningschef
09.25	Fika
09.40	Delårsrapport skolnämnden – Nina Skyttberg (S), ordförande, Marie Blomberg, förvaltningschef
10.00	Delårsrapport samhällsnämnden (inklusive rapport Nybron) – Helena Elfvendal (MP), ordförande, Helene Lager, t.f. förvaltningschef
10.20	Delårsrapport kommunstyrelsen/kommunövergripande – Jonas Bergström (S) ordförande och Lars Liljedahl, kommundirektör
10.50	Översyn av den kommunala organisationen– Lars Liljedahl, kommundirektör
11.05	Studiebesök Försvarsmakten – Jonas Bergström (S), ordförande
11.10	Gruppmöten och lunch
13.30	Beslutsmöte

Föredragningslista

1. Informationsärenden
2. Val av justerare
3. Fastställande av föredragningslista 2025
4. Internkontroll Kommunstyrelsen 2026
5. Delårsrapport kommunstyrelsen 2025
6. Delårsrapport Härnösands kommun 2025
7. Motion - Incitament att jobba längre i bristyrken
8. Redovisning av obesvarade och bifallna motioner 2025
9. Hemställan gällande förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB
10. Hemställan från Invest i Härnösand AB avseende Restore i Höga Kusten AB
11. Västra Saltvik Bussdepå - Försäljning av mark
12. Västra Saltvik Riksarkivet - Försäljning av mark
13. Medfinansiering EU-projekt Re:Do
14. Finanspolicy Härnösands kommunkoncern

15. E-förslag - Förslag kärnvapenfri kommun - Ärende 227
16. Revidering av kommunstyrelsens delegationsordning 2023-2026
17. Avtal för länsgemensam delfinansiering av Föreningsarkivet Västernorrland och Näringslivsarkivet i Norrland - NIN
18. Dialog utifrån uppsiktsplikt 2025
19. Översyn av valdistrikten - ny distriktsindelning
20. Hemställan av Invest i Härnösand avseende HÄR Handel och Möten i Härnösands AB
21. Yttrande: Betänkandet Ökad tydlighet, stärkt samverkan - förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik (SOU 2025:85)
22. Avtalssamverkan socialjour
23. Reviderad attestantförteckning kommunstyrelsen 2025
24. Kommunstyrelsens uppdragsbeslut 2025
25. Anmälan av delegationsbeslut 2025
26. Anmälan av ärenden för kännedom till kommunstyrelsen 2025

Jonas Bergström
ordförande

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-15

Dnr
KS/2025-000341

Kommunstyrelseförvaltningen
Petra Werner, +46-611-348530
petra.werner@harnosand.se

Kommunstyrelsen

Internkontroll Kommunstyrelsen 2026

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att anta bruttolista över identifierade risker inför förslag till beslut om internkontrollplan för kommunstyrelsen 2026.

Beskrivning av ärendet

Internkontroll syftar, i enlighet med kommunallagen, till att säkerställa en effektiv förvaltning och att förebygga allvarliga fel. En väl fungerande internkontroll bidrar till att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt, effektivt och säkert sätt – alltid med medborgarnas bästa i fokus.

Arbetet med internkontroll utgör ett stöd för att:

- verksamheten når sina uppsatta mål,
- information och rapportering om verksamhet och ekonomi är tillförlitlig och rättvisande, samt
- lagar, regler, avtal och andra styrdokument efterlevs.

En central del i internkontrollen är att identifiera och värdera risker utifrån sannolikhet och påverkansgrad. För att hantera riskerna genomförs kontrollmoment och, när så krävs, vidtas förbättringsåtgärder i syfte att reducera eller eliminera riskerna. Vissa risker kan dock behöva accepteras, exempelvis när de ligger utanför organisationens kontrollmöjligheter eller när kostnaderna för åtgärder bedöms vara oproportionerliga i förhållande till nyttan.

De identifierade riskerna sammanställs i en bruttolista där även sannolikhets- och konsekvensbedömning ingår. Kommunstyrelsen beslutar om denna bruttolista, som sedan ligger till grund för internkontrollplanen och fastställs i samband med verksamhetsplanen. Bruttolistan omfattar både risker inom kommunstyrelsens eget verksamhetsområde och risker av kommunövergripande karaktär.

Ekonomiskt och juridiskt perspektiv

Beslut om bruttolista följer kommunens reglemente för internkontroll där bruttolistan utgör grund för förslag om nämndens internkontrollplan för 2026 vilken beslutas i samband med verksamhetsplan.

Beslutet om bruttolista för internkontroll kopplas till kommunallagen, 6 kap, 6§ där det framgår att nämnderna ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig.

Lars Liljedahl
Kommundirektör

Petra Werner
T.f. Chef för ekonomi och kommunledningsavdelningen

Bilagor

Bilaga 1 - Bruttolista Internkontroll 2026 Kommunstyrelsen

Bilaga 2 - Bruttolista Internkontroll 2026 kommunövergripande

Bilaga 3 – Bruttolista Internkontroll 2026 accepterade risker

Riskbeskrivning	Kontrollmoment	Konsekvens ekonomi 1-4	Konsekvens förtroende 1-4	Sannolikhet 1-4	Riskvärde	2025	2026	2027
Risk för avsaknad av rutin för avvikelsehantering vilket leder till ökad sårbarhet och försämrad förmåga att hantera samlad avvikelser.	Kontroll av om rutin för avvikelsehantering finns. Metod: Simulera incident på förvaltningarna för att se hur den tas om hand.	4	4	4	16			x
Risk för att kommunens systemarkitektur inte håller ihop vilket leder till ineffektivt utnyttjande	Kontroll av hur många IT-system som köps in under året utan dialog med IT-avdelningen/följsamhet kring rutin angiven på insidan	4	1	4	10			x
Risk för bristande digital kompetens hos medarbetare vilket leder till minskad effektivitet och ökad sårbarhet.	Kontroll av självskattad kompetensnivå. Metod: Enkätundersökning som besvaras av medarbetare	4	2	4	12	x		
Risk för bristande kunskap om det egna beteendes betydelse för att minska risken för digital sårbarhet vilket leder till ökad IT-sårbarhet för organisationen.	Kontroll av i vilken grad medarbetare tagit del av utbildningsinsats. Metod: Mäta antalet medarbetare som genomfört onlineutbildningen i säkerhetsmedvetenhet 2024-2025	4	2	4	12	x		
Risk för bristande rutiner att rätta till felaktiga uppgifter i system vilket kan leda till skada både för organisation och enskild.	Kontroll av om rutiner finns att hantera felaktigheter i kommunens största system. Metod: Utredning	2	3	3	7,5			x
Risk för bristande kunskap och följsamhet till riktlinje vid rekrytering vid chefstillsättning vilket leder till brister i förtroendeuppdragets utförande.	Kontroll av om riktlinjer följs vid rekrytering. Metod: Stickprovskontroll av några chefstillsättningar från respektive förvaltningar och hur de följer riktlinje vid rekrytering av chef.	3	4	2	7	x		
Risk för bristande dokumentation och diarieföring vid delegationsbeslut vilket leder till försämrad rättsäkerhet.	Kontroll av dokumentation och diarieföring. Metod: Stickprov av några delegationsbeslut från respektive förvaltning.	1	4	4	10	x		
Risk för att beslut tas på felaktiga grunder och subjektiva bedömningar vilket leder till bristande rättsäkerhet och likvärdighet	Kontroll av grund för löneskuld och uttagande av avgifter. Metod: Stickprov	3	4	4	14	X		
Risk för brister vid beredning av ekonomiska ärenden till förtroendevalda i tjänsteorganisation vilket leder till ej tillräckligt kvalitativa underlag.	Kontroll av handläggning och underlag. Metod: Fokusintervjuer i förvaltningsledningarna samt stickprovskontroller av underlag inför beslut.	4	4	4	16		x	
Risk för bristande kommunövergripande rutin vid organisationsförändringar, vilket leder till ekonomisk, medarbetar och säkerhetsskada.	Kontroll av efterlevnad av kommunövergriopande rutiner vid organisationsförändringar. Metod: Intervjuer av stödfunktioner inom KSF	3	3	3	9	x		
Risk för bristande följsamhet av regelverk kring MBL hos chefer vilket leder till kvalitets- och rättsbrister.	Kontroll av följsamhet av regelverk. Metod: Stickprovskontroller av MBL -förhandlingar	1	4	4	10		x	
Risk att direktupphandling (inköp under 700 000 kronor) inte dokumenteras korrekt, i enlighet med lagen, vilket leder till förtroendeskada	Kontroll av dokumentation vid direktupphandlingar. Metod: Stickprovskontroll av några inköp med större värde från ej avtalad leverantör från respektive förvaltning.	3	4	4	14	x		
Risk för att kommunen utsätts för välfärdsbrottslighet som följd av bristande eller avsaknad av rutiner.	Kontroll av om det finns rutiner och styrande dokument som stöd för att arbeta förebyggande i verksamheterna	4	4	2	8		x	

Riskbeskrivning	Kontrollmoment	Konsekvens ekonomi 1-4	Konsekvens förtroende 1-4	Sannolikhet 1-4	Riskvärde	2025	2026	2027
Risk för att Lagen om offentlig upphandling (LOU) inte efterlevs.	Kontroll av efterlevnad av Riktlinjer för inköp avseende direktupphandling.	3	3	4	12	x		
Risk för att Lagen om offentlig upphandling (LOU) inte efterlevs.	Kontroll av efterlevnad av Riktlinjer för inköp och upphandling	3	3	4	12			x
Risk för förekomst av korruption eller andra oegentligheter	Kontroll av att granskningen av representationsfakturor i ekonomisystemet fungerar.	3	3	3	9	x		Nytt kontrolmoment kommer att läggas till i bruttolista 2027
Risk för bristande efterlevnad av styrdokument och beslut	Kontroll av om processbeskrivning finns (eller kan redogöras för) i alla förvaltningar gällande implementering av styrande dokument.	3	3	4	12	x		Nytt kontrollmoment kommer att läggas till i bruttolista 2027
Risk för att obehöriga har tillgång till kommunens lokaler (tappade nycklar och passerkort som inte anmäls samt att ingen meddelar systemansvarig om att medarbetare slutat)	Kontroll av behörigheter inom nämnda system samt om rutiner finns för att kontinuerligt genomföra dessa kontroller	4	3	4	14		x	
Risk för avsaknad av rutiner för behörighetshantering för att säkerställa rätt behörigheter till rätt person vilket leder till ökad IT-sårbarhet både för organisation och enskild.	Kontroll av om rutiner för behörighetshantering finns. Metod: Stickprovskontroller av ad-kontot, outlook, lifecare, lärplattoform skolverksamheten, lönesystemet och ekonomisystemet vad gäller avslutade anställningar som fortfarande finns kvar med aktiva konton.	3	4	4	14		x	
Risk för bristande kontinuitetsplanering och beredskap vid systemavbrott, vilket kan leda till att kommunen inte kan upprätthålla sina uppdrag och tjänster.	Kontroll av att det finns uppdaterade kontinuitetsplaner för analog beredskap vid avbrott i kritiska system.	3	4	4	14		x	

ACCEPTERADE RISKER

Riskbeskrivning	Konsekvens ekonomi 1-4	Konsekvens förtroende 1-4	Sannolikhet 1-4	Riskvärde	Accepterad risk	Motivering till att risken accepteras
Risk för negativ påverkan på kommunens ekonomi som följd av omvärldsläget	3	1	4	6	x	Kommunorganisationen har inte rådighet över risken
Risk för att kommunens ekonomi påverkas om statsbidrag plötsligt ändras eller dras in	2	1	3	4,5	X	Kommunen har begränsad påverkan på statliga ekonomiska beslut
Risk för förändrat demografiskt tryck med ökad/minskad efterfrågan på välfärdstjänster	3	1	4	8	X	Kommunen har begränsad rådighet över den demografiska utveckling.
Kommunen kan påverkas av extremväder eller stigande havsnivåer som skadar infrastruktur	3	2	4	10	X	Kommunen kan påverka arbetet för att möte klimatförändringarna, men att helt eliminera dessa risker är oöverkomligt och kräver nationell och global samverkan.

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-29

Dnr
KS/2025-000395

Kommunstyrelseförvaltningen
Malin Ullström, 0703005764
malin.ullstrom@harnosand.se

Kommunstyrelsen

Delårsrapport kommunstyrelsen 2025

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att godkänna Delårsrapport 2025, kommunstyrelse.

Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen har i enlighet med gällande anvisningar upprättat delårsrapport per den sista augusti 2025.

Kommunstyrelsen har i verksamhetsplan 2025, inom ramen för kommunens målprogram, antagit fem mål med tillhörande nyckelaktiviteter och indikatorer för verksamhetsåret. I delårsrapporten görs en prognos av måluppfyllnaden för helåret. Förflyttningen mot samtliga mål bedöms vid årsskiftet ha skett i eftersträvad riktning, och i tre fall i en tillfredsställande omfattning.

Kommunstyrelsen uppvisar per den sista augusti ett överskott om 6,7 mnkr inklusive campus. Överskottet för kommungemensam verksamhet är för perioden 2,0 mnkr.

Kommunstyrelsens överskott härrörs främst till högre intäkter än budgeterat, totalt sett 3,8 mnkr högre intäkter än budgeterat. Kommunstyrelsen bidrar med ett överskott om 5,3 mnkr medan de intäkter som flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen gör ett underskott om 1,5 mnkr. Samtidigt är kostnaderna totalt sett 2,8 mnkr lägre än budget för perioden. Kommunstyrelsens bidrar med ett överskott inom kostnadsposterna om 5,5 mnkr, medan de kostnader som flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen gör ett underskott om 2,7 mnkr.

Överskottet för kommungemensam verksamhet förklaras främst av posten för "övriga kostnader" där det totalt sett görs ett överskott om 28,7 mnkr för perioden som beror på att de medel som avsatts som en central pott inte har upparbetats.

Kommunstyrelsen, inklusive campus, prognos för helåret visar ett överskott om 9,1 mnkr medan prognosen för kommungemensam verksamhet visar ett underskott om -1,4 mnkr.

Socialt perspektiv

Ingen påverkan

Ekologiskt perspektiv

Ingen påverkan

Ekonomiskt och juridiskt perspektiv

Att upprätta en delårsrapport som beskriver måluppfyllnad, ackumulerat resultat och prognostiserat resultat vid årets slut bidrar till att kommunens resurser används effektivt, ändamålsenligt och långsiktigt

Lars Liljedahl
Kommundirektör

Petra Werner
Tf. Chef Ekonomi-, och kommunledningsavdelningen

Bilagor

Delårsrapport 2025, Kommunstyrelsen

Härnösands kommun



Kommunstyrelse

Delårsrapport 2025

2025-08-31

Delårsrapport 2025

Innehållsförteckning

Delårsrapport 2025 ..... *1*

1 Nämndens uppdrag och verksamhet *2*

2 Utgångspunkter *3*

3 Viktiga händelser som påverkat verksamheten *4*

4 Uppföljning och prognos av måluppfyllelse *6*

5 Ekonomisk uppföljning och prognos *9*

5.1 Utfall och prognos **9**

5.2 Utfall och prognos per verksamhetsområde **11**

5.3 Investeringar **14**

5.4 Personalvolym per verksamhetsområde **15**

5.5 Utfall och prognos kommungemensam verksamhet **17**

6 Hantering av prognostiserad budgetavvikelse *19*

7 Förväntad utveckling *20*

8 Internkontroll *21*

8.1 Kvarstående internkontroller från föregående år **21**

8.1.1 Förbättringsåtgärd: Instruktioner, riktlinjer, roller kopplat till system 21

9 Uppföljning av privata utförare *22*

10 Bilaga 1, Nyckelaktiviteter och indikatorer *23*

11 Bilaga 2, Internkontroll *34*

11.1 Kommunövergripande internkontroller **34**

11.2 Internkontroller inom kommunstyrelsens ansvarsområde **35**

1 Nämndens uppdrag och verksamhet

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan vars ansvar och övergripande uppgift är att leda, samordna och styra uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter. Kommunstyrelsen är anställnings-, löne- och pensionsmyndighet och ansvarar för frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare.

Kommunstyrelsen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med mål och budget som fullmäktige fastställt, liksom de föreskrifter som anges i lag och förordning samt bestämmelser i nämndens reglemente.

Vid avvecklingen av arbetslivsnämnden den 1 juli 2025 övergick ansvaret för yrkeshögskolans verksamhet, Härnösand Energitekniska arena (HETA) samt Campus/Lärcentrum till kommunstyrelsen.

2 Utgångspunkter

Verksamhetsplanen är en beskrivning av de aktiviteter som nämnden planerar att genomföra det kommande året. Verksamhetsplanen konkretiserar hur kommunens mål ska uppnås. Budgeten fastslår de ekonomiska ramarna för det kommande året och ligger även till grund för verksamhetsplanen då det ska finnas täckning inom budget för aktiviteterna nämnden planerar att genomföra.

Verksamhetsplanen ska följas upp i nämndens fyramånadersrapport (ekonomisk uppföljning samt prognos), i nämndens delårsrapport samt i nämndens verksamhetsberättelse.



3 Viktiga händelser som påverkat verksamheten

Osäkerheten i omvärldsläget har bidragit till fortsatt lågkonjunktur och många mindre kommuner har stått inför stora utmaningar. De ekonomiska förutsättningarna för kommunsektorn har förbättrats något vad gäller återgången till mer normala pensionskostnader. Samtidigt har skatteprognoserna försämrats.

Nationella förändringar i modellen som används för beräkning av pensionsförpliktelser har påverkat kommunens balanskravsresultat negativt. Kommunfullmäktige har, med hänvisning till synnerliga skäl, beslutat att inte återställa hela resultatet, istället ska 46 mnkr återställas inom tre år. Revisionen riktade kritik mot förfarandet och avrådde kommunfullmäktige från att bevilja kommunstyrelsen ansvarsfrihet. Vidare ansåg revisionen att arbetslivsnämnden, skolnämnden och socialnämnden brustit i styrning, uppföljning och intern kontroll. Kommunfullmäktige beslutade att rikta anmärkning mot kommunstyrelsen för brister i styrning och uppsikt, samt mot arbetslivsnämnden, skoln ämnden och socialnämnden för brister i styrning och intern kontroll av ekonomin. Ansvarsfrihet beviljades samtliga nämnder. Kommunstyrelsens presidium har fört dialoger med nämnderna under 2025 som ett led i fördjupad uppsikt.

Härnösands Energi & Miljö AB (Hemab) har hemställt om godkännande av budgetavvikelse och beviljats utökad kommunal borgen för att fullfölja ombyggnationen av Kattastrands avloppsreningsverk. Reningsverket ska möta förändrade miljökrav samt klara en framtida ökad befolkningsmängd.

Styrning, ledning och organisation: Jonas Bergström har utsetts till ny ordförande i kommunstyrelsen efter Andreas Sjölander. Arbetslivsnämnden har avvecklats enligt beslut 2024 och ett antal av ledamöterna ingår tillsvidare i socialnämnden. Arbetslivsnämndens ansvarsområden har överförts till socialnämnden, skolnämnden och kommunstyrelsen. Det kommunala bolaget Invest AB kommer efter ett inriktningsbeslut i styrelsen att hos kommunfullmäktige hemställa om avveckling av arbetsmarknadsarenan Re:Store. Arbetet med att belysa konsekvenser och alternativ för berörda har påbörjats. En översyn av kommunens rutiner kring delegation och delegationsbeslut har genomförts efter rekommendationer från revisionen. Rekommendationerna innefattade bland annat att förstärka skrivningar och rutiner avseende jäv, verkställighetsbeslut, tydlighet i beslutanderätt och anmälan av delegationsbeslut till nämnd/styrelse. Vidare har riktlinjer beslutats i syfte att förstärka styrningen inom planering, uppföljning, internkontroll och uppsiktsplikt. I september beslutade kommunstyrelsen att en översyn av kommunorganisationen ska ske utifrån behovet av ökad kostnadseffektivitet, fortsatt utveckling av styrning och ledning samt samarbeten mellan förvaltningarna.

Näringsliv och turism: Den årliga företagsgalan slog nytt deltagarrekord. Under Samhällsbyggardagen samlades näringsliv och fastighetsägare tillsammans med kommunen för att tydliggöra prioriteringar för tillväxt och investeringar. Ett näringslivsråd har bildats och haft sina första möten . Rådet består av representanter från kommunen och från nyckelbranscher och företagarnas organisationer. Uppgiften är att hantera frågor av värde för näringslivets utveckling och främjandet av entreprenörskap och tillväxt, liksom att nå samsyn kring företagens betydelse för välfärden. Syftet är att stärka näringslivets förutsättningar genom dialog och med utgångspunkt från Tillväxtstrategin. Företagsklimatet i kommunen har försämrats över tid och varit föremål för debatt. Under hösten beslutade kommunstyrelsen att kartlägga orsakerna och utverka en åtgärdsplan.

Turismen fortsätter att bidra till den lokala handeln och restaurangverksamheten och till exponering av platsvarumärket. Under första halvåret har antalet besökare ökat med ca 50 procent. Härnö Gin Hotell - som invigdes i februari - har varit en anledning till utvecklingen. Åtta kryssningsfartyg har anlöpt

Härnösand. Ett samverkansavtal har träffats med Härnösands Hamn om att stärka kommunen och Höga Kusten som internationell och hållbar kryssningsdestination. Utvecklingen av Smitingens camping har fortgått och en ny strandrestaurang öppnade under sommaren. Avtal om VA-anläggning till campingen har ingåtts mellan koncessionshavaren och Hemab.

Mark och exploatering: Under våren har Försvarsmakten via Fortifikationsverket förvärvat flera fastigheter i anslutning till Marinhamnen och skjutfälten. Detta är ett led i den snabba utbyggnaden av totalförsvaret som pågår i hela Sverige. För att bidra till förbättrad samverkan och dialog har kommunstyrelsen under hösten beslutat initiera ett samverkansforum med Försvarsmaktens verksamheter i Härnösand och dess samverkande myndigheter.

Social hållbarhet: En regional samverkansöverenskommelse har ingåtts mellan länets kommuner och Polismyndigheten PO Västernorrland samt Länsstyrelsen. Överenskommelsen utgår från Polismyndighetens lägesbild. Syftet med samverkan är att identifiera åtgärder mot organiserad brottslighet utifrån lokala och regionala behov och förutsättningar. Arbetet kommer att fokusera på att förhindra rekrytering av barn och unga till kriminella miljöer samt välfärdsbrottslighet och arbetslivskriminalitet.

Vid tiden för delårsrapporteringen inträffade ett kraftigt skyfall över Västernorrland. Skyfallet orsakade enorma skador för människor och infrastruktur och ett dödsfall rapporterades. Effekterna för kommunen på kort och lång sikt är ännu svåra att överblicka.

4 Uppföljning och prognos av måluppfyllelse

Nämnden har inför verksamhetsåret 2025 antagit mål med tillhörande nyckelaktiviteter, samt indikatorer till respektive mål. Nedan redovisas mål med prognos för måluppfyllelse vid årets slut. Prognosen har bedömts med stöd av de antagna indikatorerna. Nyckelaktiviteter och indikatorer redovisas i bilaga 1. Sammanfattningsvis visar prognosen att samtliga mål vid årets slut har utvecklats i eftersträvad riktning samt att omfattningen av utvecklingen i tre av de fem målen är tillfredsställande.

När arbetslivsnämnden avvecklades den 1 juli 2025, övergick ansvaret för yrkeshögskolans verksamhet, Härnösand Energitekniska arena (HETA) samt Campus/Lärcentrum till kommunstyrelsen. Dessa verksamheter fortgår enligt lagd planering. Uppföljningen genomförs i tjänsteorganisationen enligt samma arbetssätt som övrig verksamhet inom kommunstyrelsens ansvarsområde. Då inga mål eller nyckelaktiviteter fördes över från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen redovisas inte uppföljningen i nämndens rapport.

Från och med verksamhetsåret 2026 ingår yrkeshögskolan, HETA samt Campus/ Lärcentrums verksamhet i kommunstyrelsens ordinarie planering och uppföljning.

Plats för alla

Inkluderande, levande och trygga kommundelar där alla invånare, såväl kvinnor som män, flickor som pojkar, känner sig delaktiga i samhället och samhällsutvecklingen

Bedömning
Förflyttningen mot målet bedöms vid årets slut ha skett i eftersträvad riktning och i en tillfredsställande omfattning.

Medborgarundersökningen som publiceras i slutet av 2024 visade en positiv trend inom en majoritet av de dryga 100 områden som ingår jämfört med resultatet 2023. Genomförandet av 2025 års nyckelaktiviteterna pågår fortsatt enligt plan. Det konstaterades redan i april-prognosen att kvinnor är tydligt nöjdare med kommunens verksamheter och likaså med Härnösand som plats att bo på jämfört med männen. Här behöver såväl nyckelaktiviteter och strategier som tar särskilt sikte på männen i Härnösand tas fram. Det är glädjande att den upplevda tryggheten ökar för såväl kvinnor som män från en redan god nivå i en nationell jämförelse. I slutet av juni publicerade tidningen Fokus sin årliga rankning av "vilken kommun som det är bäst att bo i" - där Härnösand landade på en hedrande 25:e plats. Ängets sportcenter - som nyligen invigdes - kommer att kunna bidra till att alla invånare känner att de bor i en inkluderande, levande och trygg kommun.

Plats för tillväxt

En attraktiv och företagsvänlig plats med livskraftiga företag och ideella aktörer som främjar hållbar tillväxt. Här vill man vara!

Bedömning
Förflyttningen mot målet bedöms vid årets slut ha skett i eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning.

Under våren etablerades "Näringslivsrådet" - där viktiga företagsfrågor kommer att lyftas för dialog i god innan beslut fattas. Det omfattande utvecklingsarbetet av samhällsbyggnadsprocessen ska gynna

såväl befintliga företag som nya etableringar. I ljuset av detta förbättringsarbete är det glädjande att Härnösands företagare ger kommunens service mycket höga betyg i den årliga och nationella mätningen "Insikt". Härnösand hamnar på plats 17 i Sverige i den totala rankingen och får betyg som klassas som ”mycket höga” inom alla områden.

Vidare har en gemensam plan för hur kommunens platsvarumärke tagits fram. Planen ska utveckla att stärka Härnösands platsidentitet och attraktionskraft genom ett antal strategiska åtgärder med tillhörande aktiviteter där arbetet redan är i full gång. Under första halvåret av 2025 har antalet gästnätter ökat med 50 %. Att öppningen av Härnö Gin Hotell påverkat denna siffra positivt är givet.

De första resultaten av Svenskt näringslivs undersökning om företagsklimatet visar dock på att företagarna rankar Härnösands företagsklimat i princip lika lågt som 2024. Det definitiva värdet presenteras i slutet av september men det är redan nu glasklart att förbättringsarbetet behöver intensifieras och kompletteras med nya aktiviteter, strategier och nyckelaktiviteter.

Modig miljökommun

Alla invånare, såväl kvinnor som män, bidrar till ökad hållbarhet och minskad miljöpåverkan i Härnösands kommun

Bedömning
Förflyttningen mot målet bedöms vid årets slut ha skett i eftersträvad riktning och i en tillfredsställande omfattning.

I Aktuell hållbarhets rankning av Sveriges bästa miljökommun placerar sig Härnösand på plats tre inom sin kommungrupp och på en 27:e plats av alla Sveriges kommuner. Trenden har varit uppåtgående under de tre senaste åren.

Vidare har en energi- och klimatrådgivare inrättats under 2025 och arbetet med att genomföra den antagna klimatanpassningsplanen pågår enligt plan.

Trots ovanstående så finns det alltjämt mer arbete att göra när det gäller att öka kunskapen - bland såväl kvinnor som män - hur vi kan bidra till ökad hållbarhet och minskad miljöpåverkan.

Jämställd och jämlik välfärd

I Härnösand har kvinnor och män, flickor och pojkar, samma makt att forma samhället och sina egna liv.

Bedömning
Förflyttningen mot målet bedöms vid årets slut ha skett i eftersträvad riktning och i en tillfredsställande omfattning.

För att främja ökad medvetenhet och dialog kring makt och inflytande pågår/planeras flera strategiska insatser. Ett arbete med att genomlysa och förstärka jämställdhetsinriktningen i kommunens styrande dokument har påbörjats hösten 2025. Fokusområden är arbetsmiljö, rekrytering, kompetensförsörjning och den personalpolitiska policyn. Detta arbete förväntas pågå över årsskiftet 2026. Parallellt genomförs en insats för att stärka chefernas kompetens inom jämställdhet, där en stående utbildningsmodul nu ingår i kommunens utbildningsvecka för chefer. Målet är att cirka hälften av kommunens chefer ska ha genomgått utbildningen under 2025.

Ungdomars delaktighet i samhällsutvecklingen har stärkts genom lanseringen av "Ung Nytt" – en ny digital portal för högstadie- och gymnasieungdomar där en ungdomsredaktion styr innehållet och därigenom ges större inflytande.

Arbetet med att bredda deltagandet i dialogprocesser fortsätter också genom projekt som testar generativ AI som verktyg för att nå fler målgrupper.

Härnösands kommun arbetar också aktivt med att synliggöra sitt ställningstagande för allas lika värde genom kampanjen #WeDo, där frågor om jämlikhet, inkludering och mångfald lyfts kontinuerligt i den externa kommunikationen.

Genom dessa insatser är ambitionen att kommunen stärker invånarnas möjlighet till delaktighet och inflytande, bryter ned strukturella hinder och främjar ett mer jämlikt samhälle i enlighet med målprogrammets ambitioner.

Avslutningsvis tre indikatorer som visar att det både finns glädjeämnen men också viktiga förbättringsområden:

- När det gäller uttag av föräldradagar har Härnösand följt rikstrenden genom att männen tar ut färre dagar jämfört med föregående år (-2,7 procentenheter).
- Härnösands kommun ligger stabilt bra till - även i ett nationellt perspektiv - när det gäller jämställda löner.
- Antalet kvinnor i Härnösand med eftergymnasial utbildning på 3 år eller mer är tydligt högre än antalet män (2 139 kvinnor och 1 168 män). Andelen kvinnor som har eftergymnasial utbildning ökar över tid.

Attraktiv arbetsgivare

Medarbetare, såväl kvinnor som män, har ett hållbart och utvecklande arbetsliv med en välfungerande fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö, och god kompetens för sitt uppdrag.

Bedömning
Förflyttningen mot målet bedöms vid årets slut ha skett i eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning.

Arbetet med bland annat samledarskap och aktivt medarbetarskap, introduktionsutbildning till nya chefer, strategisk kompetensförsörjning, implementering av kommunens styrmodell samt ett kommunövergripande årshjul för planering och uppföljning är några exempel på aktiviteter som bedöms leda mot ökad måluppfyllelse på sikt.

Kommunstyrelsen har dock alltjämt låga resultat när det gäller återhämtning och sjuktalen är alltjämt klart högre för kvinnor (8,5%) jämfört med män (6,0 %). Här behöver en långsiktig strategi formuleras för att bryta utvecklingen. Glädjande är dock att ledarskapsindex i den senaste HME-undersökningen ligger på stabila och bra siffror - vilket i sig är en god grund för att förbättra återhämtning och minska sjuktalen i hela organisationen. En ny HME-undersökning görs under hösten 2025.

Avslutningsvis har några strategiska områden stakats ut för att säkerställa robusta stöd- och styrprocesser. Bland annat fortsätter implementeringen av kommunens styrmodell med stort fokus på att få efterlevnad och uppföljning inom hela organisationen. I linje med det har en digital stödprocess till utvecklingssamtal och lönesamtal tagits fram som tydligt kopplar medarbetarens bidrag och utveckling till enhetens aktiviteter.

5 Ekonomisk uppföljning och prognos

5.1 Utfall och prognos

Nämndens utfall exklusive campus (mnkr)	Periodens utfall jan-aug 2025	Periodens budget jan-aug 2025	Budgetavvikelse jan-aug 2025	Periodens utfall jan-aug 2024
Intäkter	**141,5**	**136,2**	**5,3**	**141,1**
- tilldelade skattemedel	121,3	121,3	0,0	122,8
- övriga intäkter	20,2	14,8	5,3	18,3
Kostnader	**-130,6**	**-136,2**	**5,5**	**-136,7**
- köp av huvudverksamhet	-0,9	-1,0	0,1	-0,7
- personal	-76,8	-77,7	0,9	-80,5
- lokalhyra	-14,8	-14,6	-0,2	-15,1
- övriga kostnader	-35,0	-39,4	4,4	-38,0
- avskrivningar	-3,1	-3,4	0,3	-2,4
Resultat KS	**10,9**	**0,0**	**10,9**	**4,4**

Nämndens utfall inklusive campus (mnkr)	Periodens utfall jan-aug 2025	Periodens budget jan-aug 2025	Budgetavvikelse jan-aug 2025	Periodens utfall jan-aug 2024
Intäkter	**156,2**	**152,3**	**3,8**	**157,0**
- tilldelade skattemedel	126,5	126,5	0,0	129,2
- övriga intäkter	29,6	25,8	3,8	27,8
Kostnader	**-149,5**	**-152,3**	**2,8**	**-155,0**
- köp av huvudverksamhet	-0,9	-1,0	0,1	-0,7
- personal	-84,7	-85,5	0,9	-88,2
- lokalhyra	-17,1	-17,1	0,0	-16,5
- övriga kostnader	-43,4	-45,1	1,7	-47,0
- avskrivningar	-3,4	-3,6	0,2	-2,7
Resultat KS inkl. överflyttat ALN	**6,7**	**0,0**	**6,7**	**2,0**

Den första tabellen ovan visar kommunstyrelsens resultat för perioden januari till och med augusti, ett överskott om 10,9 mnkr. Den andra tabellen ovan visar kommunstyrelsens resultat för samma period inklusive de delar som flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen under 2025, vilket totalt sett är ett överskott om 6,7 mnkr.

Överskottet består av totalt sett 3,8 mnkr högre intäkter än budgeterat. Kommunstyrelsens bidrar med ett överskott om 5,3 mnkr medan de intäkter som flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen gör ett underskott om 1,5 mnkr. Samtidigt är kostnaderna totalt sett 2,8 mnkr lägre än budget för perioden. Kommunstyrelsens bidrar med ett överskott inom kostnadsposterna om 5,5 mnkr, medan de kostnader som flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen gör ett underskott om 2,7 mnkr.

Jämfört med föregående år har både kostnader och intäkter minskat, intäkterna har minskat med totalt sett 4,7 mnkr och kostnaderna med 2,7 mnkr. För kommunstyrelsen har både kostnaderna och intäkterna minskat i jämförelse med i fjol, det beror till stor del på att överförmyndarenheten flyttat sin budgetram och ligger från budgetår 2025 organisatoriskt under kommunfullmäktige och

överförmyndarnämnden. Där den största kostnadsminskningen finns inom posten för personal. Utöver att överförmyndarenhetes budget har flyttat är andra påverkansfaktorer vakanta tjänster inom posten för personal, detta på grund av fortsatt stor restriktivitet när det gäller återanställning efter vakanser som uppstått under året.

Överskottet om totalt sett 6,7 mnkr för perioden beror främst på att posten för ”övriga kostnader” gör ett överskott om totalt sett 1,7 mnkr. Kommunstyrelsen bidrar med ett överskott om 4,4 mnkr, där minskade kostnader för konsulter, kompetensutveckling, förbrukning, fastighetsunderhåll, medfinansieringar, system, licenser, avskrivningar, annonser samt transporter och resor främst är bidragande. Att överskottet inom posten för "övriga kostnader" blivit lägre än 4,4 mnkr beror på att flyttade delar från arbetslivsnämnden gör underskott inom posten. Det beror i huvudsak på högre konsultkostnader än budgeterat för perioden, detta på grund av att man budgeterat för att rekrytera två utbildare för att minska konsultkostnaderna, vilket inte har gjorts i samma takt som budgeterat.

Ett intäktsöverskott om totalt sett 3,8 mnkr görs för perioden. Där kommunstyrelsen främst bidrar med ett intäktsöverskott om 5,3 mnkr medan överflyttade delar från arbetslivsnämnden visar ett underskott om 1,5 mnkr för perioden. Bidragande till intäktsöverskottet är även den ramväxling som skett mellan kommunstyrelsen och arbetslivsnämnden avseende kontorsservice som flyttat till servicecenter och kommunstyrelsen. Underskottet från arbetslivsnämndes beror i huvudsak på icke startade utbildningar.

Nämndens årsprognos exklusive campus (mnkr)	Årsprognos augusti 2025	Årsbudget 2025	Avvikelse prognos/budget 2025	Årsprognos april 2025	Årsutfall 2024
Intäkter	**212,3**	**205,8**	**6,5**	**210,3**	**215,3**
- tilldelade skattemedel	184,3	184,3	0,0	184,3	184,9
- övriga intäkter	28,0	21,5	6,5	26,0	30,4
Kostnader	**-200,0**	**-205,8**	**5,8**	**-203,5**	**-210,8**
- köp av huvudverksamhet	-1,6	-1,6	0,0	-1,6	-1,1
- personal	-114,5	-117,2	2,7	-114,4	-120,3
- lokalhyra	-22,5	-21,9	-0,5	-22,5	-22,3
- övriga kostnader	-56,7	-60,0	3,3	-60,1	-63,2
- avskrivningar	-4,8	-5,1	0,3	-5,0	-3,9
Resultat KS	**12,3**	**0,0**	**12,3**	**6,9**	**4,5**

Nämndens årsprognos inklusive campus (mnkr)	Årsprognos augusti 2025	Årsbudget 2025	Avvikelse prognos/budget 2025	Årsprognos april 2025	Årsutfall 2024
Intäkter	**235,3**	**230,5**	**4,7**	**234,5**	**238,8**
- tilldelade skattemedel	191,3	191,3	0,0	191,3	192,9
- övriga intäkter	44,0	39,2	4,7	43,2	45,9
Kostnader	**-226,2**	**-230,5**	**4,3**	**-230,8**	**-238,6**
- köp av huvudverksamhet	-1,6	-1,6	0,0	-1,6	-1,1
- personal	-126,7	-129,0	2,3	-126,6	-132,1
- lokalhyra	-26,0	-25,6	-0,3	-26,1	-24,3
- övriga kostnader	-66,7	-68,9	2,3	-60,4	-76,9

- avskrivningar	-5,2	-5,4	0,2	-16,1	-4,3
Resultat KS inkl. överflyttat ALN	**9,1**	**0,0**	**9,1**	**3,7**	**0,2**

Den första tabellen ovan visar kommunstyrelsens prognos vid årets slut, ett prognostiserat överskott om 12,9 mnkr. Den andra tabellen ovan visar kommunstyrelsens prognos vid årets slut inklusive de delar som flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen under 2025, vilket totalt sett är ett prognostiserat överskott om 9,1 mnkr.

Det prognostiserade överskottet om totalt 9,1 mnkr för 2025 beror på att intäkterna förväntas vara 4,7 mnkr högre än budget och kostnaderna förväntas vara 4,3 mnkr lägre än budget vid årets slut. Kommunstyrelsens bidrar med ett prognostiserat intäktsöverskott om 6,5 mnkr medan de prognostiserade intäkter från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen gör ett underskott om 1,8 mnkr. Inom kostnadsposterna bidrar kommunstyrelsens med ett prognostiserat överskott om 5,8 mnkr, medan prognosiserade kostnader som flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen prognosiserar ett underskott om 1,5 mnkr.

5.2 Utfall och prognos per verksamhetsområde

Utfall och prognos per verksamhetsområde (mnkr)	Periodens utfall jan-aug 2025	Periodens utfall jan-aug 2024	Årsprognos augusti 2025	Årsprognos april 2025	Årsutfall 2024
Politisk ledning	-1,1	0,9	-1,0	0,7	1,4
Förvaltningsledning	0,2	-1,0	0,3	0,3	-0,9
HR-avdelning	0,8	0,9	1,8	1,3	2,3
Ekonomi- och kommunledningsavdelning	3,2	1,4	4,1	1,4	1,4
Tillväxtavdelning	2,9	0,8	1,8	0,6	-0,2
Kommunikationsavdelning	0,9	-0,2	1,1	0,8	0,1
IT-avdelning	2,9	0,5	4,1	1,8	0,1
Utveckling och bidrag	1,1	1,1	0,0	0,0	0,4
Arbetslivsnämnd	0,1	0,1	0,5	0,5	0,1
Yrkeshögskoleutbildning	-1,7	-1,6	-2,3	-2,7	-2,9
Uppdragsutbildning	-2,6	-8,9	-1,5	-1,0	-1,6
Resultat enbart KS	**10,9**	**4,4**	**12,3**	**6,9**	**4,5**
Resultat överflyttat från ALN	**-4,2**	**-10,4**	**-3,3**	**-3,2**	**-4,3**
Resultat KS inkl. överflyttat från ALN	**6,7**	**-6,0**	**9,1**	**3,7**	**0,2**

Ovanstående tabell visar resultat och prognos per verksamhetsområde. Utfall för perioden januari till och med augusti är ett överskott om totalt sett 6,7 mnkr för kommunstyrelsen inklusive delar från arbetslivsnämnden. För samma period föregående år visade resultatet per sista augusti ett överskott om totalt sett 6,0mnkr. Vid årets slut 2025 prognostiseras ett överskott om totalt 9,1 mnkr.

Politisk ledning visar ett underskott om 1,1 mnkr för perioden och ett underskott om 1,0 mnkr prognostiseras vid årets slut. Underskottet för perioden beror främst på att posten för arvoden är högre än budgeterat. Det prognostiserade överskottet vid året slut beror på att arvodena fortsatt förväntas vara högre än budget. Att både utfall och prognos avseende arvoden visar ett underskott beror på en kostnad av tillfällig karaktär för politiskt omställningsstöd. I övrigt prognostiserar posten för lämnade bidrag inte att förbrukas i sin helhet, vilket även är i linje med 2024 års utfall. Omställningsstödet är den stora skillnaden gentemot 2024 samt aprilprognosen.

Förvaltningsledning visar ett överskott om 0,1 mnkr för perioden och prognostiserar ett överskott om 0,3 mnkr vid årets slut. Det är främst posten för konsulttjänster som bidrar till överskottet. Det är även minskande konsultkostnader som utgör den stora skillnaden gentemot fjolårets utfall.

HR-avdelningen visar ett överskott för perioden om 0,8 mnkr samt ett prognostiserat överskott på 1,8 mnkr för helåret. Bidragande poster till överskottet för perioden är personal, system, licenser, konsulttjänster samt hälso- och friskvårdsrelaterade tjänster som ligger lägre än budget för perioden. Det personalöverskott som finns för perioden och prognostiseras på helåret beror på vakanta tjänster samt obesatta studie- och föräldraledigheter. Utöver det beror det prognostiserade överskottet vid årets slut i huvudsak på att kostnader för konsulter samt hälso- och friskvårdsrelaterade tjänster inte förväntas förbrukas i sin helhet. Där finns budgeterade medel för utvecklingsarbete inom ledarskap, medarbetarskap, hälsofrämjande och digitalisering. Dessa utvecklingsarbeten som syftar till att skapa effektiva processer, förebygga ohälsa, stärka arbetsgivarvarumärket och förmågan att samleda prioriteras ned till förmån för ett ekonomiskt överskott. Vilket även är den stora skillnaden gentemot augustiprognosen.

Konsekvenserna av detta är en långsammare utvecklingstakt inom de områden som bidrar till en hållbar och resilient organisation med processer som frigör tid och ökar kvalitet. Mer administration ligger kvar längre på chefer i de delar som rör personal då digitala och automatiserade flöden inte kan förverkligas. Arbetsbördan är redan nu i vissa delar av organisationen mycket belastande där det administrativa stödet är begränsat.

Inom det hälsofrämjande området kommer en personalresurs som planerat var, inte att rekryteras. Vilket gör att de frågorna som handlar om identifiering av riskfaktorer, friskfaktorer och linjestödet kopplat till relevanta åtgärder som skapar hälsa på bred front, i inte kommer starta eller kunna få effekt förrän tidigast slutat av 2026.

Förutom personalöverskottet 2025 är den stora förändringen inom HR-avdelningen i jämförelse med 2024 att under 2024 tillhandahölls icke budgeterade bidrag och intäkter.

Ekonomi- och kommunledningsavdelningen gör ett överskott om 3,2 mnkr för perioden. Överskottet för perioden beror främst på intäktsöverskott avseende ett icke budgeterat bidrag för kommunal hälso- och sjukvård under höjd beredskap (KHOSS) samt suicidprevention. Överskott görs även inom posten för personal, det härleds i huvudsak till vakanta tjänster inom flera enheter under året samt sjukskrivningar i början av året.

Prognosen vid årets slut är ett överskott om 4,1 mnkr. En stor anledning är att posten för personal prognostiserar ett större överskott vid årets slut. Det beror dels på kommunens anställningsstopp där det i dagsläget inte finns planer på att ersätta vakanser i sin helhet och dels på grund av sjukskrivningar samt föräldraledigheter.

Samtidigt prognostiserar lokalhyrorna att bli högre än budget då kostnaderna blivit högre än vad som var känt i samband med budgetarbetet. Även konsulttjänsterna förväntas kosta mer än vad som budgeterats. Överskottet inom personal medfört delvis att konsulter kan behöva nyttjas i något högre utsträckning än planerat inom framför allt upphandlingsområdet för att klara av inkomna uppdrag från den kommunala verksamheten likväl som från de kommunala bolagen.

Tillväxtavdelningen visar ett överskott per den sista augusti om 2,9 mnkr. På intäktssidan är det främst posten för hyror och arrenden som är bidragande men även bidrag från Energimyndigheten avseende energi- och klimatrådgivning. Inom kostnadsposterna är posterna för förbrukning, personal,

fastighetsunderhåll och annonser i huvudsak bidragande. I övrigt är Tillväxtavdelningens budget är till stor del periodiserad i tolftedelar, medan flera områden är kostnadstunga under senare delen av året.

Tillväxtavdelningens prognostiserar ett överskott om 1,8 mnkr vid årets slut. Det beror i huvudsak på vakanta tjänster som inte planeras att återanställas under året på grund av anställningsstopp. Det har påverkat främst programverksamheten, möjligheterna för övrig personal att fortbilda sig och schemaläggningen. Under hösten kommer biblioteket att bemanna informationsdisken från kl 12.00 istället för kl 10.00, i och med ytterligare vakanser. Verksamheten kommer i stället fokusera mer på uppsökande verksamhet och inbokade gruppbesök särskilt från SFI och daglig verksamhet. Detta kan få konsekvenser för servicecenter som kan få ett ökat antal biblioteksrelaterade frågor.

Konsultkostnaderna prognostiserar att överskrida budget i samband med avdelningens arbete med mark och exploatering, i syfte att färdigställa utvecklingsbar mark och på lång sikt öka intäkter.

Kommunikationsavdelningen visar per den sista augusti ett överskott på 0,9 mnkr. Det härleds till högre intäkter än vad som budgeterats. Det beror på att Kontorsservice tillkommit till avdelningen 2025, vilket innebär att medel tillhandahållits från arbetslivsnämnden då detta beslut togs efter budgetarbetet. Det innebär att avdelningen fått intäkter som inte budgeterats, men det tillkommer även kostnader för personal och annat i samband med det. I övrigt gör avdelningen överskott inom posten för konsulter.

Kommunikationsavdelningen prognostiserar ett överskott om 1,1 mnkr. Det beror främst på ett överskott inom posten för försäljningsintäkter samt att en tjänst som inte återanställts på grund av kommunens anställningsstopp. Utöver det kommer en tjänst att ersättas med 25 procent från projektet ”På rätt plats” samt att konsultkostnaderna förväntas vara lägre än budget, vilket även är bidragande till överskottet.

Åtgärder för att jobba mot ett ekonomiskt överskott kräver att ytterligare prioriteringar inom kommunikationsarbetet måste göras. I stort sätt all kommunikationsproduktion kommer att göras internt och med färre i personal. Följden blir bland annat att demokratiarbetet mot de unga i kommunen prioriteras ner. Bland annat läggs satsningen på "Härnösandsnytt för unga" ner. Ett program som varit en uppskattad del i samhällsupplysningen för mellanstadieelever i skolan. Medarbetarna i kommunikationsteamet får ett tydligt uppdrag att arbeta mer konsultativt för att frisätta tid för att vara agila och till det som prioriteras från ledningen. Exempelvis att stötta inom omställningsarbetet på socialförvaltningen och kriskommunikation.

Den stora skillnaden gentemot det resultat som gjordes 2024 är förutom flytten av kontorsservice att en tjänst förväntas fortsätta vara vakant 2025.

IT-avdelningen visar ett överskott på 2,9 mnkr för perioden samt prognostiserar ett överskott om 4,1 mnkr vid årets slut. Överskottet för perioden beror i huvudsak på lägre konsult- och licenskostnader.

IT-avdelningen prognostiserade överskott beror på att budgeterade kostnader för konsulter samt Teams- och Microsoftlicenser inte förväntas förbrukas i sin helhet innan årets slut.

Utveckling och bidrag visar ett överskott om 1,1 mnkr för perioden. Överskottet beror i huvudsak på att kostnader för bidrag och medfinansieringar sker senare under året. Vid årets slut prognostiserar utveckling och bidrag ett nollresultat.

Arbetslivsnämnden uppvisar ett överskott på 0,1 mnkr per den sista augusti och prognostiserar ett överskott på 0,5 mnkr vid årets slut.

Yrkeshögskoleutbildning gör ett underskott om 1,7 mnkr för perioden och prognostiserar ett underskott om 2,3 mnkr vid årets slut. Den stora anledningen till underskottet för perioden och det prognostiserade underskottet beror på konsultkostnader. Detta på grund av att man budgeterat för att rekrytera två utbildare för att minska konsultkostnaderna, vilket inte har gjorts i samma takt som budgeterat. Utöver det görs ett mindre intäktsöverskott för perioden som delvis beror på ersättning för tomma platser, vilket är nytt från 2025. Intäkterna förväntas dock bli lägre än budget vid årets slut, detta beror på utbildningar som ej startat. Kostnaderna för annonsering och förbrukningsmaterial skjuts på till 2026 på grund av det ekonomiska läget.

Uppdragsutbildning visar ett underskott om 2,6 mnkr för perioden och prognostiserar ett underskott om 1,5 mnkr vid årets slut. Underskottet för både perioden och den prognos som gjorts vid årets slut beror främst på lägre intäkter och högre konsultkostnader än vad som budgeterats.

5.3 Investeringar

Investeringsmedel inklusive campus (mnkr)	Periodens utfall jan-aug 2025	Årsprognos augusti 2025	Årsbudget 2025	Avvikelse prognos/budget 2025	Årsprognos april 2025
Lokaler och verksamhetssystem	0,6	2,6	5,0	2,4	5,0
IT infrastruktur	0,6	2,1	2,1	0,1	2,1
Kulturverksamhet	0,2	0,7	0,8	0,2	0,8
Strategisk samhällsutveckling	7,9	12,0	13,0	1,0	10,0
Lokaler och inventarier **(överflyttat ALN)**	0,4	1,1	2,3	1,2	1,1
Totalt	**9,7**	**18,5**	**23,3**	**4,8**	**19,0**

Kommunstyrelsen har genomfört investeringar om 9,7 mnkr perioden januari till augusti. De främsta investeringarna som gjorts är inom området för strategisk samhällsutveckling där investeringskostnader avseende Hamnleden har betalts under 2025 och inte under 2024 som var den initiala planen. Utöver det har några mindre investeringar gjorts inom posten för IT och infrastruktur samt lokaler, exempelvis möbler till teaterfoajén och nya armaturer i sambiblioteket. Övriga investeringar rör iordningsställande av odlingsbäddar, uppförande av staket samt installation av växthus inom ramen för uppdragsutbildningens stadsodlarutbildning samt lokalanpassningar i Sambiblioteket (LärCentrum).

Prognosen vid årets slut förväntas totalt sett vara 18,5 mnkr, vilket är överskott mot budget om 4,8 mnkr. Inom posten för IT och infrastruktur kommer arbetet fortsätta under året i enhetlighet med de budgeterade och planerade investeringarna, med undantag för en mindre investering som skjuts på. Kulturverksamheten har pågående investeringar i foajén på teatern avseende exempelvis ledbelysning, ljudsystem och möbler. Dessa förväntas fortlöpa under året, dock förväntas ett mindre överskott vid årets slut. Det finns även planer på att fortsatt rusta upp och/eller förändra i de lokaler förvaltningen hyr, bland annat ska taket i Sambiblioteket renoveras 2025-2026. I övrigt förväntas budgeten avsedda för strategisk samhällsutveckling, där markinköp och markutveckling ingår, förbrukas under året. Arbetet med avlopp på Smitingen samordnas i dagsläget med investeringen av cykelväg till Smitingen och kostnaderna prognostiseras komma senare under året. Tillkommande planer under i året i samband med arbetslivsnämndens flytt är investeringar i en ny ångpanna till Maskinhallen samt lokalanpassningar i Johannesbergshuset (Komvux), som en följd av pågående omorganisation.

5.4 Personalvolym per verksamhetsområde

Utfall och prognos personal per verksamhetsområde (mnkr)	Periodens utfall jan-aug 2025	Årsprognos augusti 2025	Årsbudget 2025	Avvikelse prognos/budget 2025	Årsprognos april 2025
Politisk ledning	-4,8	-6,5	-5,0	-1,5	-4,8
Förvaltningsledning	-1,2	-1,8	-1,8	0,0	-1,8
HR-avdelning	-7,2	-10,9	-11,7	0,8	-10,7
Ekonomi- och kommunledningsavdelning	-27,9	-41,4	-44,3	2,9	-43,0
Tillväxtavdelning	-21,0	-31,3	-32,0	0,7	-31,2
Kommunikationsavdelning	-6,1	-9,3	-9,1	-0,2	-9,4
IT-avdelning	-8,6	-13,3	-13,4	0,1	-13,6
Utveckling och bidrag	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Arbetslivsnämnd	-0,5	-0,5	-1,0	0,5	-0,5
Yrkeshögskoleutbildning	-5,7	-9,1	-8,1	-1,0	-9,1
Uppdragsutbildning	-1,7	-2,6	-2,7	0,0	-2,7
Resultat enbart KS	**-76,8**	**-114,5**	**-117,2**	**2,7**	**-114,4**
Resultat överflyttat från ALN	**-7,9**	**-12,2**	**-11,8**	**-0,5**	**-12,2**
Resultat KS inkl. överflyttat från ALN	**-84,7**	**-126,7**	**-129,0**	**2,2**	**-126,6**

För personalkostnader för respektive verksamhetsområde prognostiseras ett överskott om totalt sett inklusive delar från arbetslivsnämnden 2,2 mnkr vid årets slut. Det prognostiserade överskottet kan främst härledas till vakanthållna tjänster samt att vikarier inte har tagits in i samma omfattning som det finns annan frånvaro i form av tjänst- och föräldraledighet samt sjukskrivningar.

Antal årsarbetare per verksamhetsområde (faktisk sysselsättningsgrad omräknad till heltider)	Årsarbetare augusti 2025	Årsarbetare augusti 2024	Differens augusti 2024/2025
Politisk ledning	0,00	0,00	0,00
Förvaltningsledning	1,00	1,00	0,00
HR-avdelning	10,29	13,70	-3,41
Ekonomi- och kommunledningsavdelning	58,10	64,24	-6,14
Tillväxtavdelning	39,20	40,21	-1,01
Kommunikationsavdelning	14,12	12,91	1,21
IT-avdelning	16,49	14,90	1,59
Utveckling och bidrag	0,00	0,00	0,00
Arbetslivsnämnd	0,00	0,00	0,00
Yrkeshögskoleutbildning	11,23	9,46	1,77
Uppdragsutbildning	3,62	4,00	-0,38
Resultat enbart KS	**139,20**	**146,96**	**-7,76**
Resultat överflyttat från ALN	**14,85**	**13,46**	**1,39**
Resultat KS inkl. överflyttat från ALN	**154,05**	**160,42**	**-6,37**

Antal årsarbetare per verksamhetsområde inklusive delar från arbetslivsnämnden visar en minskning om totalt sett 6,37 årsarbetare jämfört med augusti 2024. Minskningarna beror nästan uteslutande på vakanser som inte tillsatts. Föräldra- och studieledigheter som inte ersatts av vikarier samt överförmyndarenhetens flytt till kommunfullmäktige är även bidragande. IT-avdelningens ökning beror på en satsning inom IT-säkerhet medan kommunikationsavdelningens ökning beror på att kontorsservice flyttat från arbetslivsnämnden till kommunstyrelsen. För de delar som tillkommit från arbetslivsnämnden beror ökningen nästan uteslutande på att personal anställts i stället för att ta in konsulter, ett uppdrag som kommit från arbetslivsnämnden för att sänka kostnaderna total t.

Arbetade timmar per verksamhetsområde (exklusive frånvaro)	Månadslön jan-jul 2025	Månadslön jan-jul 2024	Timlön jan-jul 2025	Timlön jan-jul 2024
Politisk ledning	0,00	0,00	0,00	0,00
Förvaltningsledning	928,12	1 050,47	0,00	0,00
HR-avdelning	13 243,14	15 417,27	100,50	378,00
Ekonomi- och kommunledningsavdelning	59 600,76	65 057,77	20,50	678,41
Tillväxtavdelning	41 522,53	40 135,90	1 443,51	1 848,25
Kommunikationsavdelning	13 803,99	13 749,20	75,00	0,00
IT-avdelning	16 970,34	16 388,83	0,00	0,00
Utveckling och bidrag	0,00	0,00	0,00	0,00
Arbetslivsnämnd	0,00	0,00	0,00	0,00
Yrkeshögskoleutbildning	11 943,69	11 461,02	487,00	219,75
Uppdragsutbildning	3 080,97	3 971,28	205,25	110,75
Resultat enbart KS	**146 068,9**	**151 799,4**	**1 639,5**	**2 904,7**
Resultat överflyttat från ALN	**15 024,66**	**15 432,30**	**692,25**	**330,50**
Resultat KS inkl. överflyttat från ALN	**161 093,54**	**167 231,74**	**2 331,76**	**3 235,16**

Ovanstående tabell visar att antalet arbetade timmar per verksamhetsområde inklusive delar från arbetslivsnämnden. För månadsavlönade är förklaringen densamma som i ovanstående tabell (antal årsarbetare) i jämförelse med föregående år. Vad gäller arbetade timmar för timavlönade så har det minskat lite i jämförelse med 2024. Minskningen från 2024 beror dels på lägre omfattning av timanställda som tillfälligt ersatt vid vakanser. Ytterligare en påverkansfaktor till att timavlönade minskat är att det under 2024 var valår och då återfanns flera timanställda under Ekonomi- och kommunledningsavdelningen.

5.5 Utfall och prognos kommungemensam verksamhet

Nämndens utfall (mnkr)	Periodens utfall jan-aug 2025	Periodens budget jan-aug 2025	Budgetavvikelse jan-aug 2025	Periodens utfall jan-aug 2024
Intäkter	**114,8**	**134,2**	**-19,4**	**171,6**
- tilldelade skattemedel	53,7	53,7	0,0	57,6
- övriga intäkter	61,1	80,5	-19,4	114,0
Kostnader	**-112,8**	**-134,2**	**21,4**	**-157,1**
- köp av huvudverksamhet	-51,3	-53,4	2,2	-39,0
- personal	-48,6	-39,1	-9,5	-105,5
- lokalhyra	0,0	0,0	0,0	-0,1
- övriga kostnader	-13,0	-41,7	28,7	-12,5
- avskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat	**2,0**	**0,0**	**2,0**	**14,5**

Kommungemensam verksamhet visat ett överskott om 2,0 mnkr för perioden januari till augusti. Under kommungemensam verksamhet redovisas kommunens pensioner, semesterlöneskuld, klimatkompensation, STIM, Kollektivtrafikmyndigheten, intern leasing/hyra, försäljning av tillgångar, bidrag till Räddningstjänstförbundet, Länsmuseet Murberget och Kommunförbundet.

Den främsta anledningen till periodens överskott finns under posten för "övriga kostnader" där det totalt sett görs ett överskott om 28,7 mnkr för perioden som beror på de medel som avsatts som en central pott inte har upparbetats.

Inom posten för "köp av huvudverksamhet" görs ett överskott om 2,2 mnkr, det beror på att kostnader för Kollektivtrafikmyndigheten (KTM) har varit lägre än budgeterat för perioden.

Kostnadsökningen som återfinns under posten för personal, förklaras av högre pensionskostnader för perioden jämfört mot budget. Utöver det finns ett intäktsunderskott för perioden som främst beror på minskade intäkter för kollektivavtalad pension (KP).

Nämndens årsprognos (mnkr)	Årsprognos augusti 2025	Årsbudget 2025	Avvikelse prognos/budget 2025	Årsprognos april 2025	Årsutfall 2024
Intäkter	**232,5**	**254,9**	**-22,4**	**228,7**	**299,1**
- tilldelade skattemedel	134,0	134,0	0,0	134,0	133,4
- övriga intäkter	98,4	120,8	-22,4	94,6	165,7
Kostnader	**-233,8**	**-254,9**	**21,0**	**-229,7**	**-263,0**
- köp av huvudverksamhet	-78,4	-80,2	1,8	-79,7	-77,1
- personal	-129,9	-112,2	-17,8	-126,8	-166,6
- lokalhyra	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1
- övriga kostnader	-25,5	-62,5	37,0	-23,2	-19,2
- avskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat	**-1,4**	**0,0**	**-1,4**	**-1,0**	**36,1**

Kommungemensam verksamhet prognostiserar ett underskott om 1,4 mnkr vid årets slut. Det prognostiserade underskottet beror främst på lägre intäkter för kollektivavtalad pension (KP). I och med att personalomkostnadspålägget (PO) minskar så innebär det att nämnderna betalar mindre till

kommungemensam verksamhet varje månad än vad som budgeterats, vilket då höjer skattemedelsbehovet jämfört med budget och leder till ett underskott.

Utöver det förväntas pensionskostnaderna överskrida budget med mnkr, 17,8 mnkr då även pensionskostnaderna förväntas bli högre än budget vid årets slut. Under posten för "köp av huvudverksamhet" prognostiseras ett mindre överskott vid årets slut, vilket beror på att kostnaderna till Räddningstjänstförbundet och för KTM förväntas att bli något lägre än budget. Det prognostiserade överskottet inom posten för "övriga kostnader" beror i huvudsak på att den centrala potten inte förväntas upparbetas innan årets slut.

Den stora skillnaden gentemot 2024 års resultat beror på att KP-intäkterna prognostiseras minska samtidigt som även pensionskostnaderna förväntas bli lägre. Den centralt avsatta potten under övriga kostnader förväntas vara orörd vid årets slut.

6 Hantering av prognostiserad budgetavvikelse

Kommunstyrelsen inklusive delar från arbetslivsnämnden prognostiserar totalt sett ett överskott om 9,1 mnkr på helår. En tillfällig kostnad av engångskaraktär om 1,9 mnkr avseende politiskt omställningsstöd gör det svårt att nå en prognos på 11,0 mnkr. Målbilden är dock att om möjligt utöka överskottet ytterligare i ljuset av de ekonomiska utmaningar kommunen står inför 2025.

7 Förväntad utveckling

Sveriges kommunsektor står inför betydande demografiska förändringar i form av minskad befolkningstillväxt och förändrad befolkningsstruktur där andelen äldre samtidigt ökar. Detta ställer stora krav på strategiska beslut gällande hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande arbete. Samtidigt behöver serviceutbud, infrastruktur och finansiering anpassas till de nya förutsättningarna. Långsiktighet och prioriteringar behöver vara ledorden kommande år för att nå positiva ekonomiska resultat och en god samhällsservice. De ekonomiska utmaningarna för 2026 och påföljande år kommer fortsatt att vara kännbara. Den översyn av kommunorganisationen som initierats i syfte att öka kostnadseffektivitet, säkerställa god styrning och ledning samt främja samarbeten kommer att återkopplas till kommunstyrelsen i december.

8 Internkontroll

Kommunstyrelsen internkontrollplan för året innehåller tre internkontroller på kommun övergripande nivå samt sju internkontroller inom nämndens eget verksamhetsområde.

Samtliga tre kontrollmoment på kommunövergripande nivå har genomförts enligt plan. Resultaten av kontrollerna påvisar behov av förbättringsåtgärder.

Sex av kommunstyrelsens sju kontrollmoment har genomförts, i ett fall har kontrollen försenats något och planeras att genomföras under hösten. Samtliga av de sex genomförda kontrollmomenten visar på behov av åtgärder. I enlighet med reglementet för internkontroll kommer förbättringsåtgärder arbetas fram under hösten med syfte att eliminera eller minska de synliggjorda bristerna.

Resultatet av kontrollmomenten redovisas i detalj i bilaga två.

8.1 Kvarstående internkontroller från föregående år

När ett kontrollmoment föranlett en mer omfattande förbättringsåtgärd kan det hända att åtgärden inte kan slutföras under innevarande år. När det sker ska åtgärden följas upp i särskild ordning fram till den är fullt genomförd. Från tidigare år finns en (1) kvarstående förbättringsåtgärd.

8.1.1 Förbättringsåtgärd: Instruktioner, riktlinjer, roller kopplat till system

Arbetet med kommunens systemförvaltningsmodell har under 2024 och 2025 successivt utvecklats. Inledningsvis under 2024 konstaterades kvarstående brister i införandet av modellen, särskilt mot bakgrund av den nya NIS2-lagstiftningen som trädde i kraft 1 januari 2025.

Sommaren 2024 tillsattes en arbetsgrupp för omvärldsbevakning och anpassning av modellen till NIS2. Beslut fattades om ett mastersystem för leverantörsinformation. Våren 2025 övergick de operativa arbetsgruppen i ett projekt, "Den franska balkongen". Projektet, som är planerat att pågå februari–november, ska etablera en långsiktig systemförvaltning som möter NIS-kraven, bland annat genom tydligare roller, process för IT-ändringar, klassning av prioriterade system och införande av en master. Projektet följer plan, färdiggraden bedöms till 60 procent.

9 *Uppföljning av privata utförare*

Kommunstyrelsen har för verksamhetsåret 2025 inga avtal med privata utförare.

Den avtalssamverkan som tidigare fanns inom kommunstyrelsens ansvarsområde för överförmyndarens verksamhet har övergått till överförmyndarnämnden. Ingen avtalssamverkan finns där andra kommuner eller regioner utför uppgifter som åligger kommunstyrelsen.

10 Bilaga 1, Nyckelaktiviteter och indikatorer

Nedan redovisas utfall för de indikatorer som kopplats till kommunstyrelsens mål, samt de av nämnden antagna nyckelaktiviteterna.

I kolumnen för senaste utfall finns, där så är möjligt, utfall för 2025. I de fall det ännu inte finns några data för 2025 att tillgå står en nolla (0) i kolumnen.

En tom ruta i någon kolumn betyder att ingen data finns tillgänglig för perioden vid upprättande av delårsrapporten.

Plats för alla

Mål: Inkluderande, levande och trygga kommundelar där alla invånare, såväl kvinnor som män, flickor som pojkar, känner sig delaktiga i samhället och samhällsutvecklingen

Nyckelaktivitet	Status	Färdiggrad
Trygga och personliga livsmiljön i alla kommundelar		

För att skapa tillgängliga mötesplatser och en trygg, levande livsmiljö i hela Härnösands kommun har flera insatser genomförts under perioden. Närbiblioteken i Ramvik och Viksjö fortsätter att vara meröppna, vilket ger lokalbefolkningen möjlighet att själva besöka biblioteken utanför ordinarie bemanning. Detta stärker den lokala gemenskapen och tillgängligheten till kultur och information i kommundelarna. Könsfördelningen mellan aktiva låntagare på närbiblioteken är ojämn och en övervägande andel är kvinnor (79%). Biblioteken används även regelbundet av föreningar som möteslokaler, vilket ytterligare främjar social sammanhållning och skapar naturliga mötesplatser. En jämn könsfördelning kan noteras bland de individer som deltar i aktiviteter vid närbiblioteken, vilket visar på ett inkluderande deltagande.
Vidare har Bokholken i Häggdånger och utlåningsplatserna i Brunne och på Hemsön fyllts på med nya böcker, vilket bidrar till att öka tillgången till litteratur även i mindre kommundelar.
Inom ramen för fokusområdet landsbygd har ett arbete påbörjats kopplat till samledarskapet och insatser för att stärka utvecklingen i kommundelar utanför tätorten. Detta syftar till att främja en jämnare fördelning av resurser och skapa fler möjligheter till delaktighet i hela kommunen. På närbiblioteken får nu besökare information av bibliotekspersonalen om landsbygdsmedel och ansökningsförfarande samt hur man kan boka tid med ”coach” för att skriva ansökan, tre föreningar deltog (100% kvinnor).
Under sommaren har sju pop up-turer av biblioteket genomförts på bland annat Torget, Smitingen, Sälsten, Västernorrlands museum och Stadsfesten. Verksamheten har fått mycket positiv respons från både invånare och turister. Bibliotekets personal och service har lyfts särskilt, både vad gäller pop up-aktiviteter och den ordinarie verksamheten. Många har också uttryckt uppskattning över utlåningsmöjligheten på landsbygden, särskilt vid Resecentrum och på Hemsön. Sammanfattningsvis upplevs Härnösands bibliotek som närvarande, engagerat och med mycket god service.
Slutrapporten för förstudien "Härnösands scenlokal – Förstudie om möjligheter och behovsanalys för en ny scenlokal i Härnösand" har levererats och redovisats. Presentationer har genomförts vid tre tillfällen, varav två för Samverkansrådet för kulturutveckling i mars 2025, vilket bidrar till en bredare dialog om kulturens roll och utveckling i hela kommunen.
Arbetet med att implementera nya arbetssätt för översiktsplanering inom ramen för projektet Samhällsbyggnadsprocessen har också påbörjats, vilket är en viktig strategisk insats för att säkerställa en hållbar och inkluderande utveckling i alla kommundelar.
Genom dessa insatser stärks invånarnas möjligheter att leva och utvecklas i hela Härnösand, i linje med målprogrammets vision om en trygg, inkluderande och levande kommun.
Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Bidra till levande och attraktiva livsmiljöer		

Under perioden har flera insatser genomförts för att stärka och bidra till levande och inkluderande miljöer i hela Härnösands kommun. Ett beslut har fattats om en ny riktlinje för kommunens konstverksamhet och konstinköp, vilket syftar till att göra konst och kultur mer tillgänglig i samtliga kommundelar. Denna riktlinje stödjer utvecklingen av Härnösand som en attraktiv plats att bo på och bidrar till att kultur blir en naturlig del av människors vardag, vilket i sin tur stärker platsens identitet och främjar demokratisk delaktighet.
Vidare har nya riktlinjer för föreningsbidrag till kulturföreningar beslutats. Genom dessa riktlinjer skapas bättre förutsättningar för föreningar att erbjuda ett varierat och rikt kulturutbud i hela kommunen, vilket möjliggör ökad delaktighet och fler mötesplatser för människor i olika åldrar och från olika bakgrunder.
Utöver detta har flera aktiviteter för olika målgrupper genomförts. Dessa arrangemang har riktat sig till barn och vuxna och har bidragit till att skapa sociala mötesplatser, stärka gemenskapen och utveckla livsmiljöerna i kommunens olika delar. Under våren så har en utlysningsomgång av kommunens landsbygdsmedel hanterats av landsbygdsrådet.
Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Prioritera och genomföra främjande och förebyggande insatser utifrån kommunstyrelsens övergripande ansvar för social hållbarhet		

Under året har flertalet planerade aktiviteter genomförts. Arbetet med att höja kunskapen om välfärdsbrottslighet har utvecklats till ett operativt arbete över förvaltningsgränserna vilket bidragit till förbättrade rutiner och arbetssätt. Det strategiska folkhälso- och brottsförebyggande arbetet har fortsatt genom stöd till skolornas förebyggandetrappa och förstärkta insatser inom suicidprevention. Samverkan mellan olika funktioner har också lett till utveckling av informations- och trygghetspunkter kopplade till social hållbarhet och civil beredskap.
Resultaten syns i ökad samverkan och efterfrågan på stöd på enhetsnivå. Det konkreta arbetet inom både välfärdsbrottslighet och skolornas förebyggande insatser visar att nyckelaktiviteten når berörda grupper. Resurserna har i huvudsak varit väl anpassade, även om prioriteringar mellan insatsområden krävts. Hinder i form av behov av samordning över organisatoriska gränser har hanterats genom förstärkt samarbete.
Sammantaget har nyckelaktiviteten bidragit till en tydlig förstärkning av kommunens arbete med social hållbarhet genom både proaktiva och förebyggande insatser. Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Indikator	Kön	Senaste utfall	Resultat 2024	Resultat 2023	Resultat 2022	Resultat 2021	Trend
Möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter	Alla	0.0%	26.3%	15.9%	28.5%	20.7%	
	Kvinnor	0.0%	25.4%	16.8%	27.4%	23.4%	
	Män	0.0%	27.3%	15.0%	29.5%	18.3%	
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. Utfall för 2025 presenteras i december.							
Andel som uppger att kommunen sköter sina olika verksamheter bra	Alla	0.0%	76.1%	75.2%	84.1%	77.1%	
	Kvinnor	0.0%	83.6%	76.3%	83.4%	81.8%	
	Män	0.0%	69.0%	74.1%	84.8%	72.6%	
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. Utfall för 2025 presenteras i december.							
Medborgarnas nöjdhet när det gäller trygghet	Alla	0	82	79	80	77	

	Kvinnor	0	80				
	Män	0	83				
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. Utfall för 2025 presenteras i december.							
Upplevelsen av kommunen som en bra plats att bo och leva på	Alla	0.0%	92.5%	90.3%	93.6%	90.1%	
	Kvinnor	0.0%	96.5%	91.7%	96.0%	95.0%	
	Män	0.0%	88.3%	88.9%	91.1%	85.3%	
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. Utfall för 2025 presenteras i december.							
Andel som kan rekommendera andra som inte bor i kommunen att flytta hit	Alla	0	58	57	67	60	
	Kvinnor	0	60	58	67	60	
	Män	0	56	56	67	61	
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. Utfall för 2025 presenteras i december.							
Kommuninvånarnas, såväl kvinnors som mäns, upplevelse av gott bemötande och tillgänglighet vid kontakt med kommunen	Alla	0	80	75	88	72	
	Kvinnor	0	85	79	87	72	
	Män	0	74	72	88	60	
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. Utfall för 2025 presenteras i december.							
Tillgång till bredband om minst 100 Mb/s		0.0%	94.0%	83.4%	82.7%	79.8%	
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. En tydlig ökning av andelen hushåll med tillgång till snabbt bredband kan ses de senaste åren, utfallet för Härnösand når dock inte upp till rikssnittet (97,7%). Vid jämförelse mellan kommunerna i länet placerar sig Härnösand i mitten med högre andel än Kramfors, Sollefteå och Ånge. Den kommun i Västernorrland med högst andel hushåll med snabbt bredband är Sundsvall där 97,2 procent har en uppkoppling om minst 100 Mb/s.							
Skyddsbehövande och anhöriga (flyktingar) som förvärvsarbetar	Alla	0.0%	0.0%	65.1%	64.1%	60.7%	
Kommentar: Indikatorn har en eftersläpning och resultatet för 2024 presenteras vid årsskiftet 2025-2026. Senast tillgängliga utfall är därav 2023 års siffor. Snittet för riket är 68,7% (2023). Det innebär att Härnösands kommun ligger 3,6 procentenheter under rikssnittet för andelen förvärvsarbetande flyktingar. Andelen har varierat tydligt över åren, dock med en positiv trend. Högst andel förvärvsarbetande ses 2023, lägst andel 1997 (22,9%) Variationerna mellan åren är större i Härnösand än i riket i stort.							
	Kvinnor	0.0%	0.0%	54.4%	53.2%	50.4%	
Kommentar: Andelen förvärvsarbetande kvinnor i gruppen flyktingar har ökat, dock ligger andelen tydligt lägre än för män (-19 procentenheter). Andelen jämfört med rikssnittet för förvärvsarbetade kvinnor har en positiv utveckling även om andelen i Härnösand fortfarande ligger lägre än rikssnittet. 2023 var utfallet för kvinnor i riket 63,5 procent, i Härnösand 54,4 procent.							

	Män	0.0%	0.0%	73.4%	72.3%	68.6%	

Kommentar:
Andelen förvärvsarbetande män i gruppen flyktingar har haft en positiv utveckling och når 2023 strax över rikssnittet för män. (+0,5 procentenheter.) Andelen förvärvsarbetande män i gruppen flyktingar har stadigt ökat sedan 2015, så även för kvinnor. Dock har utvecklingen för gruppen män varit tydligt mer positiv.



Plats för tillväxt

Mål: En attraktiv och företagsvänlig plats med livskraftiga företag och ideella aktörer som främjar hållbar tillväxt. Här vill man vara!

Nyckelaktivitet	Status	Färdiggrad
Främja och stärka hållbar tillväxt		

För att främja och stärka en hållbar tillväxt i Härnösands kommun har flera viktiga insatser genomförts under året. Ett centralt fokus har varit och kommer att vara arbetet med implementering av Samhällsbyggnadsprocessen.
Näringslivsrådet är bildat och har hållit sina första möten. Rådet syftar till att stärka kommunikationen och öka förståelsen mellan näringslivet, tjänstepersoner och politiker i kommunen. Under våren jobbade kommunen med frågan om att införa parkeringsavgifter, frågan diskuterades i näringslivsrådet.
Härnösands kommun deltar även aktivt i de regionala kompetensförsörjningsprojekten KomIN och SAM, vilket stärker arbetet med att säkra tillgången till rätt kompetens för företagen och därigenom bidra till en hållbar arbetsmarknad och ökad konkurrenskraft i regionen.
Under första delen av året så antogs en ny detaljplan för Västra Saltvik, detaljplanen medger ca 10 ha industrimark.
Kommunen fanns representerad på årets Almedalsveckan med syfte att stärka de insatser som sker inom myndighets- och försvarsfrågor. Nästa alla kommuner och Regionen i Västernorrland fanns på plats och jobbade tillsammans med att lyfta viktiga frågor för norra Sverige.
Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Stärka platsens identitet och attraktionskraft genom platsvarumärket		

För att stärka Härnösands platsidentitet och attraktionskraft har en gemensam plan för hur platsvarumärket ska utvecklas genom marknadskommunikation tagits fram. Planen utgör grunden för de aktiviteter som genomförs och syftar till att tydligt kommunicera Härnösands unika värden och position som en del av Höga Kusten.
Som en del av arbetet har en kryssningsbilaga producerats, särskilt riktad mot målgruppen kryssningsbesökare, i syfte att förstärka platsens identitet och välkomna de internationella gästerna. Under första delen av året har Birka Gotland gjort fyra anlöp dessutom har ett internationellt rederi gjort en anlöp.
Flera evenemang med syfte att stärka Härnösands attraktionskraft har också genomförts under perioden. Bland dessa märks Samhällsbyggardagen, Vendela Business Day och Kultur-AW. Vendela Business Day riktade sig särskilt till kvinnor, och målgruppen var väl representerad vid evenemanget. På Samhällsbyggardagen deltog cirka 35 procent kvinnor och resterande deltagare var män. Dessa evenemang stärker både platsens externa profilering och den interna stoltheten bland invånarna.
Två evenemang har i sommar erhållit evenmangsstöd, Drifting-SM och Höga Kusten Pride. Höga Kusten Pride har ett extra stort fokus på inkludering och jämnställdhetsfrågor.
Genom dessa insatser positioneras Härnösand tydligt som en attraktiv plats att leva, arbeta och besöka, samtidigt som kommunen bidrar till att stärka hela Höga Kustens gemensamma dragningskraft och utvecklingskraft.
Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Indikator	Kön	Senaste utfall	Resultat 2024	Resultat 2023	Resultat 2022	Resultat 2021	Trend
Andel företag som ägs av kvinnor		0%	31%	31%		26%	→
Andel skatteintäkter som genereras av anställda inom småföretag		0	291	0	273	0	↗
Företags nöjdhet med kommunens myndighetsutövning		0	83	73	81	86	

Kommentar: Härnösands företagare ger kommunens service mycket höga betyg i den årliga mätningen Insikt, sista tillgängliga data gäller 2024. Härnösand når 2024 plats 17 i Sverige i den totala rankingen och får betyg som klassas som ”mycket höga” på alla områden.
Undersökningen är en så kallad NKI-undersökning (Nöjd KundIndex) och görs av Sveriges kommuner och regioner (SKR). De som har svarat på enkäten är företag som har haft konkreta ärenden under det senaste året. De svarande anger sina omdömen på en skala 0-100 där allt över 80 räknas som mycket högt. Härnösand får genomgående mycket höga omdömen. Högst får Livsmedel med 86, miljö får 82 och bygglov 81. Totalt ger det ett snitt på 83 och plats 17 av de 191 kommuner som valt att vara med.

Sammanfattande omdöme, Svenskt näringslivs undersökning		0.0	3.0	3.3	3.2	3.4	↘
Befolkningsutveckling, nettoförflyttning		-13	-139	-225	-133	-102	

Kommentar: Under årets första sex månader minskade kommunens befolkning med 13 personer, och prognoserna visar på fortsatt nedgång. Samtidigt ökar andelen barn, unga och äldre snabbare än den arbetsföra befolkningen, vilket skapar ett högt demografiskt tryck. Antalet invånare var vid halvårsskiftet 24 502.

Antal anställda totalt i kommunens geografiska område		0	10 250	11 079	11 934		↘
Antal företag, nettoförflyttning		0	-22				↗

Modig miljökommun

Mål: Alla invånare, såväl kvinnor som män, bidrar till ökad hållbarhet och minskad miljöpåverkan i Härnösands kommun.

Nyckelaktivitet	Status	Färdiggrad
Öka medvetenheten hos alla om hur de kan bidra till ökad hållbarhet och minska sin miljöpåverkan		

För att öka medvetenheten kring hållbarhetsfrågor och stärka invånarnas möjligheter att bidra till minskad miljöpåverkan har Härnösands kommun under perioden beviljats medel från Energimyndigheten för att finansiera funktionen energi- och klimatrådgivare. Genom denna satsning får kommunen möjlighet att erbjuda kostnadsfri och opartisk rådgivning till invånare, företag och organisationer om hur de kan minska sin energianvändning och sin klimatpåverkan.
På Biblioteket har det anskaffats en energiväska där tanken är att man ska kunna låna den på biblioteket för att lokalisera energitjuvar i sin bostad. Under året har kommunikation kring uppmuntrat och synliggjort miljösmart resande och effekten av de miljösmarta val som görs.

Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Bidra till att bekämpa klimatförändringarna

Som en del av arbetet med att göra Härnösand till en föregångare inom hållbar utveckling pågår ett löpande arbete med att leda och samordna genomförandet av den antagna klimatanpassningsplanen. Klimatanpassningsplanen är ett viktigt verktyg för att minska kommunens sårbarhet inför klimatförändringarnas effekter och för att säkerställa en hållbar samhällsutveckling.
Inom ramen för samhällsplaneringen bedrivs ett aktivt arbete med klimatanpassningsfrågor, bl and annat genom en pågående dialog kring dagvattenhantering och översvämningsåtgärder vid trafikplatser. Detta arbete är avgörande för att skapa robusta och resilienta infrastrukturlösningar som kan hantera framtida klimatutmaningar.
Aktiviteter har skett internt för att marknadsföra kommunens förmånscyklar. Syftet är både att vara en attraktiv arbetsgivare och bidra till hållbarhetsvinster för samhället.
Marknaden har idag svårt att bygga en kommersiellt gångbar produkt för lånecyklar, via Leader Höga Kust en har en förstudie genomförts för att undersöka möjligheter att bygga ett lokalt lånecykelsystem.
Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Indikator	Kön	Senaste utfall	Resultat 2024	Resultat 2023	Resultat 2022	Resultat 2021	Trend
Avfall som återvinns eller återanvänds, inkl. biologisk behandling		0%	0%	42%	39%	37%	
Befolkning, utanför tätort, i kollektivtrafiknära läge		0%	0%	84%	84%	84%	
Kommentar: Andelen av befolkningen som bor i kollektivtrafiknära läge är i stort oförändrat de senaste åren. En liten ökning (+0,4 procentenheter) ses utanför tätort mellan 2022 och 2023. Statistik är tillgänglig från 2014, sedan dess har andelen i kollektivtrafiknära läge ökat med 0,8 procentenheter på totalen, 0,5 procentenheter i tätort, samt 1,9 procentenheter utanför tätort. Utfall presenteras i juni med två års eftersläpning.							
Fossiloberoende fordon i kommun-organisationen		87%	87%	84%	66%	61%	
Kommentar: Andelen fossiloberoende fordon i kommunorganisationen har en tydligt ökande trend. I Härnösand är 87% av kommunens fordon fossiloberoende. Noteras bör att med fossiloberoende menas bilar som har möjlighet att köra på ett bränsle från förnybara källor men s om inte nödvändigtvis gör det hela tiden. Andelen fossiloberoende fordon når 87 procent 2024, vilket tydligt överstiger rikssnittet (69%). Jämfört med övriga kommuner i länet har Härnösand högst andel fossiloberoende fordon i kommunorganisationen, mer än 9 procentenheter högre än Örnsköldsvik som är nummer två i listan.							
Skyddad natur totalt, andel		0.0%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	→
Kommentar: Med skyddad natur avses område inom nationalpark, naturreservat, naturvårdsområden och biotopskyddsområde. Härnösand har en tydligt lägre andel skyddad natur är snittet för riket. 2024 var andelen för riket 12 procent, snittet för länets kommuner nådde samma år 2,3 procent. Härnösand har sedan 2017 legat stilla på samma andel skyddad natur (0,7%), rikssnittet har under samma period ökat.							
Utsläpp till luft av växthusgaser,		0	0	70 460	71 476	76 813	↘

totalt ton Co2-ekv.							

Kommentar: Data för Härnösands kommuns geografiska område finns sedan 2015. Utsläppen av växthusgaser har sedan dess tydligt minskat från drygt 101 000 ton koldioxidekvivalenter till strax över 70 000 ton (2023 års nivå). Utfallet för 2024 publiceras v. 32 2026.
Vid tolkning av utfallet bör det observeras att utsläppen inte ska tolkas som konsumtionsbaserade utsläpp. Enskilda industriverksamheter kan leda till höga utsläpp lokalt, liksom vägtrafik på stamvägnätet eller en stor andel jordbruk. (Källa Rådet för främjandet av kommunala analyser, RKA)

Offentliga åtaganden och beslut bidrar till minskad miljöpåverkan		0	27	38	45		-

Kommentar: Mäts genom Aktuell hållbarhets rankning av Sveriges bästa miljökommun. Utfallet avser planering av Sveriges samtliga kommuner, en låg siffra innebär därmed en hög placering. Utfallet för 2024 är plats 27 av 290, i kommungruppen "Mindre städer och tätorter" når kommunen en bronsplats. En positiv trend ses.

Jämställd och jämlik välfärd

Mål: I Härnösand har kvinnor och män, flickor och pojkar, samma makt att forma samhället och sina egna liv.

Nyckelaktivitet	Status	Färdiggrad
Bidra till kunskap och dialog för att skapa en mer jämn fördelning av makt och inflytande i samhället		

För att främja ökad medvetenhet och dialog kring makt och inflytande inom Härnösands kommun pågår flera strategiska insatser. Ett arbete med att genomlysa och förstärka jämställdhetsinriktningen i kommunens styrande dokument kommer att påbörjas hösten 2025. Fokusområden är arbetsmiljö, rekrytering, kompetensförsörjning och den personalpolitiska policyn. Detta arbete förväntas pågå över årsskiftet 2026. Parallellt genomförs en insats för att stärka chefernas kompetens inom jämställdhet, där en stående utbildningsmodul nu ingår i kommunens utbildningsvecka för chefer. Målet är att cirka hälften av kommunens chefer ska ha genomgått utbildningen under 2025.
Arbetet har påbörjats. Riktlinjen för rekrytering har reviderats och nu påbörjas även arbetet av att säkerställa att andra styrande dokument, riktlinjer och policys är jämställdhetsintegrerade. Då denna aktivitet fått stå tillbaka under våren 2025 på grund av övergripande omställningsarbete inom Härnösands kommun kommer vi med stor sannolikhet behöva fortsätta arbeta med denna aktivitet in på våren 2026.
Kontrollpunkter för jämställdhet i budgetprocessen utarbetades av ekonomienheten under 2024 och överlämnades till förvaltningscheferna för prövning. Budgetprocessen har sedan dess vidareutvecklats, bland annat med krav på konsekvensbeskrivningar utifrån kön och andra diskrimineringsgrunder. Vidare har förutsättningarna för politiskt deltagande förbättrats. Delar av den nya processen prövades i samband med budgetarbetet 2026. I vilken utsträckning kontrollpunkterna för jämställdhet omsattes behöver utvärderas. Resultat av utvärdering bör återkopplas till kommundirektör, förvaltningschefsgrupp, controllerenhet samt politiker under höst/senhöst för att kunna utgöra ett lärande inför budgetarbetet 2027. Bedömningen i delåret är att aktiviteten har utvecklats till innehållet, men för att att bedöma att den är genomförd i sin helhet behöver kontrollpunkterna i budgetarbetet omsättas i alla verksamheter.
I Viksjö genomförs en Lokal Ekonomisk Analys (LEA) på initiativ från ortsborna. Analysarbetet har startat och när rapporten är färdig kommer den att publiceras på kommunens webbplats, som ett led i att öka delaktigheten och förståelsen för lokal utveckling.
För att stärka demokratin och yttrandefriheten har kommunens bibliotek fått stöd av informationsmaterial från det regionala Demokratinätverket, och ett webbinarium – "Ordet är fritt!" – har genomförts för bibliotekspersonalen. Vidare har kontakter tagits med Tidningen Ångermanland (TÅ) för att utveckla samarbete kring offentliga samtal. Ungdomars delaktighet i samhällsutvecklingen har stärkts genom

lanseringen av "Ung Nytt" – en ny digital portal för högstadie- och gymnasieungdomar där en ungdomsredaktion styr innehållet och därigenom ges större inflytande.
Arbetet med att bredda deltagandet i dialogprocesser fortsätter också genom projekt som testar generativ AI som verktyg för att nå fler målgrupper. Slutrapporten för projektet "Innovation in Urban Planning" har levererats och godkänts. Inom ramen för detta utvecklingsspår samarbetar kommunen bland annat med Sundsvalls kommun och privata aktörer kring AI-baserade verktyg som Intric och Inoolabs, samt tillsammans med Örnsköldsviks bibliotek kring projektet Bibliobot och Robin.
Jämställdhet är ett perspektiv som naturligt finns med i våra processer och har ett tydligt inslag i vår kommunikation. Arbetet har sett i enlighet med de kommunikationsplaner som finns. Hur väl vi lyckas med jämställd kommunikation är något som följs upp och utvärderas löpande. Utvärdering sker utifrån bland annat representation av kön, etnicitet och sexuell läggning i bilder, filmen och språkliga uttryck. Av följarna på Härnösands kommuns Facebook-konto är 63,3 procent kvinnor och 36,7 män. På Instagram är 72,5 procent av följarna kvinnor och 27,5 procent män.
Vi har under året arbetat aktivt och kontinuerligt med att synliggöra insatser kring allas lika värde. VI har använt vår "stämpel" #WeDo för att ytterligare förstärka budskapet. Vi har lyft detta ämne i vår utåtriktade kommunikation för att synliggöra att vi är en arbetsgivare som tar ställning, men också i vår interna kommunikation för att synliggöra och tydliggöra för våra egna medarbetare var vi står.
Genom dessa insatser stärker kommunen invånarnas möjlighet till delaktighet och inflytande, bryter ned strukturella hinder och främjar ett mer jämlikt samhälle i enlighet med målprogrammets ambitioner.
Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört till viss del i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.

Indikator	Kön	Senaste utfall	Resultat 2024	Resultat 2023	Resultat 2022	Resultat 2021	Trend
Andel kvinnor i kommunfullmäktige		43%	43%	43%	43%	43%	–
Andel kvinnor i ledande politiska positioner		57%					–
Kommentar: 57 procent av posterna som ordförande, första vice ordförande eller andre vice ordförande i kommunens nämnder och fullmäktige samt ordförande och vice ordförande i helägda bolag innehas av kvinnor. Antalet poster är 30 och antalet kvinnor är 17.							
Sysselsättningsgrad	Alla	0.0%		76.5%	76.0%	75.1%	↗
Kommentar: Sysselsättningsgraden i Härnösand ökar något, ökningen ses för både kvinnor och män. Senast tillgängliga statistik gäller 2023.							
	Kvinnor	0.0%		75.9%	75.0%	74.1%	↗
Kommentar: En ökning av sysselsättningen ses för både män och kvinnor, kvinnors sysselsättningsgrad ligger dock lägre än männens. (Kvinnor 75,9%, män 77,1%)							
	Män	0.0%		77.1%	76.9%	76.0%	↗
Kommentar: En ökning av sysselsättningen ses för både män och kvinnor, kvinnors sysselsättningsgrad ligger dock lägre än männens. (Kvinnor 75,9%, män 77,1%)							
Antal i befolkningen med eftergymnasial utbildning, 3 år eller mer	Alla	0	3 307	3 274	3 285	3 294	–
Kommentar: Antalet personer i åldersgruppen 16-64 som har eftergymnasial utbildning visar en stabil trend.							
	Kvinnor	0	2 139	2 113	2 100	2 092	↗
Kommentar: Antalet kvinnor i Härnösand med eftergymnasial utbildning på 3 år eller mer är tydligt högre än antalet män. Utvecklingen av antalet visar en svagt positiv trend.							
	Män	0	1 168	1 161	1 185	1 202	↘
Kommentar: Antalet män i Härnösand med eftergymnasial utbildning på 3 år eller mer är tydligt lägre än antalet för kvinnor. Utvecklingen av antalet män med eftergymnasial utbildning visar svagt negativ trend.							

Medborgarnas nöjdhet när det gäller trygghet	Alla	0	82	79	80	77	–
	Kvinnor	0	80				–
	Män	0	83				–
Kommentar: Sista tillgängliga data gäller 2024. Utfall för 2025 presenteras i december.							
Andel dagar med föräldrapenning som tas ut (fördelat på kön)	Kvinnor	0.0%	71.0%	68.3%	70.6%	71.4%	↘
Kommentar: Andelen dagar med föräldrapenning som tas ut av kvinnor har i Härnösand minskat de senaste åren men visar en ökning med 1,7 procentenheter år 2024. Snittet för riket visar en bromsad nedåtgående trend med stabil andel år 2024 jämfört med 2023. (Riket 2024: 69,0%)							
	Män	0.0%	29.0%	31.7%	29.4%	28.6%	↗
Andel i ekonomisk utsatthet		0%		18%	18%	19%	–
Kommentar: Andelen invånare med låg ekonomisk standard ligger högre i Härnösand än i riket (+5 procentenheter). Mellan 2013 och 2019 ses en ökande trend, därefter en minskning med 2 procentenheter 2020. De senaste fyra åren är trenden stabil i Härnösand medan den minskar i riket. Senast tillgängliga utfall gäller 2023.							
God självskattad hälsa	Alla	64%		0%	64%	0%	–
	Kvinnor	63%		0%	63%		–
	Män	66%		0%	66%		–
Aktualiseringar gällande våld i nära relation	Alla	49	56	75	63	49	↗
Kommentar: Totalt under perioden januari-augusti 49 st. (26 aktualiseringar under perioden januari - april. 23 aktualiseringar under perioden maj - augusti.)							
	Kvinnor	47	51	69	58	44	↗
Kommentar: Totalt under perioden januari-augusti 47 st. (26 aktualiseringar under perioden januari - april. 21 aktualiseringar under perioden maj - augusti.)							
	Män	2	5	6	5	5	→
Kommentar: Totalt under perioden januari-augusti 2 st. (0 aktualiseringar under perioden januari - april. 2 aktualiseringar under perioden maj - augusti.)							
Löneskillnader mellan kön i kommunorganisationen		0%	106%	106%	106%	104%	→
Kommentar: Indikatorn utgörs av en kvot mellan kvinnors och mäns löner i kommunorganisationen, kommunala bolag ej inkluderade. Kvoten utgör en ovägd skillnad mellan medianlönen för män och kvinnor. Ett värde under 100% innebär att kvinnorna tjänster mindre än männen och ett värde över 100% innebär att kvinnorna tjänar mer än männen. Andelen anställda kvinnor är 71,7%, andelen män 28,3%. Meddelåldern för anställda är två år högre för kvinnor än för män (46 resp. 44 år). Lönekvoten visar en stabil trend, utfallet har varit 106% de senaste tre åren.							

Attraktiv arbetsgivare

Mål: Medarbetare, såväl kvinnor som män, har ett hållbart och utvecklande arbetsliv med en välfungerande fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö, och god kompetens för sitt uppdrag.

Nyckelaktivitet	Status	Färdiggrad
Starka och samspelande stödfunktioner		
Under året har flera strategier genomförts för att stärka stödfunktionernas förmåga att samspela och bidra till organisationens utveckling. Arbetet med samledarskap har gett resultat i form av bättre kommunikation, gemensamma mål och ökad förmåga att leda tillsammans. En pågående train the trainer-insats väntas möjliggöra en bredare implementering under hösten 2025. Det aktiva medarbetarskapet har stärkts genom utbildningsplattformen, som används av en majoritet av cheferna. Uppföljningar visar på ökat engagemang, större ansvarstagande och en mer hållbar arbetsmiljö. Introduktionen för nya chefer har däremot haft låg genomförandegrad, med begränsat deltagande och bristande samordning mellan stödfunktionerna. Här finns behov av tydligare struktur och styrning för att skapa likvärdiga förutsättningar i chefsrollen. Arbetet med kommunen som en arbetsgivare har tagit viktiga steg genom en ny riktlinje för facklig tid, årliga dialoger och digitala verktyg, vilket stärker förutsättningarna för ett enhetligt och rättssäkert arbetssätt. Inom kompetensförsörjning har den årliga planeringen etablerats, men ytterligare fokus krävs på analys och uppföljning. Ett nytt system för kompetensstyrning implementeras under hösten och kompletteras av ett ESF-projekt inom välfärdsyrken med hittills goda resultat. Sammanfattningsvis visar arbetet tydliga framsteg i att bygga starka och samspelande stödfunktioner, även om vissa hinder har försvårat enskilda delar. Arbetet med nyckelaktiviteten är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse vid årets slut.		
Främjande och förebyggande arbete för ett hållbart arbetsliv		
De strategier som ska bidra till nyckelaktiviteten handlar främst om ett kommunövergripande hälsofrämjande arbete som syftar till att främja hälsa i kontaktyrken. I det finns en etablerad och beprövad modell för att identifiera riskfaktorer och uppdrag ligger till arbetsmiljöansvariga chefer att skapa riktade åtgärder på flera nivåer. Dessa rekommenderas integreras i aktivitets- och verksamhetsplaner för att skapa möjlighet till uppföljning och hållbar förändring. Övergripande kan utläsas att KSF som förvaltning har icke önskvärt låga resultat på återhämtning och ingen långsiktig strategi för att minska den utvecklingen går att utläsa i strategierna. Utöver dessa finns exempel på att APT och friskvårdstimme uppmuntras, tillsammans med tillbudsrapportering och riskbedömningar. Med det så är bedömningen att arbetet med nyckelaktiviteten inte är genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse i sin helhet.		
Nyttja digitaliseringens möjligheter		
En rad digitaliseringsinitiativ pågår och nya startas. De digitaliseringsinitiativ som genomförs inom initiativ från SKR sker ofta i samverkan med de andra kommunerna och regionen i Digitaliseringsrådet. De nya digitala arbetssätten ger effektivare flöden både internt och i dialog med medborgare (ingen specifik ålder eller kön) För att nå full effekt, och i vissa fall även ekonomiska besparingar, så bedöms det nödvändigt för verksamheten att lägga resurser på att införa förändrade arbetssätt och utbilda medarbetare. Det som återstår är att förändringsarbetet drivs i hela organisationen för att utvecklingsarbetena ska få fullt genomslag. Kvarstår för T3 är breddutbildning inom AI. Arbetet med nyckelaktiviteten är genomförd i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse		
Säkerställa robusta stöd- och styrprocesser		
Under starten av 2025 har några strategiska områden stakats ut för att säkerställa robusta stöd- och styrprocesser. Bland annat fortsätter implementeringen av kommunens styrmodell med stort fokus på att få efterlevnad och uppföljning inom hela organisationen. I linje med det har en digital stödprocess till utvecklingssamtal och lönesamtal tagits fram som tydligt kopplar medarbetarens bidrag och utveckling till enhetens aktiviteter, som i sin tur ska leda till ökad måluppfyllelse. Det pågår också ett strategiskt utvecklingsarbete mellan Samhällsförvaltningen och Tillväxtenheten i syfte att förbättra och utveckla		

Samhällsbyggnadsprocessen, detta för ett ökat stöd och en ökad styrning av frågorna mellan kommunens förvaltningar och gentemot målgruppen inom det området.
Arbetet med nyckelaktiviteten är inte genomfört i tillräcklig omfattning för att bidra till positiv förflyttning mot måluppfyllelse. Detta baseras på att rapporteringsgraden på strategi- och aktivitetsnivå är mycket begränsad, varför måluppfyllelsen blir mycket svårbedömd.

Indikator	Kön	Senaste utfall	Resultat 2024	Resultat 2023	Resultat 2022	Resultat 2021	Trend
Möjlighet till kompetensutveckling i arbetet, totalvärde	Alla	0	67	64	68		
	Kvinnor	0	67	62	67		
	Män	0	66	68	69		
Antal sökande per utannonserad tjänst, medelvärde		0	31	33	26		
Möjlighet till återhämtning, totalvärde	Alla	0	58	57	59	57	
	Kvinnor	0	56	54	57	56	
	Män	0	63	65	64	63	
Ledarskapsindex, sammanvägt		0	81	80	81	80	
Frisktal	All	49.9%	48.5%	40.8%	39.0%	42.0%	
	Kvinnor	46.7%	44.7%	36.9%	35.3%	37.6%	
	Män	57.8%	58.3%	50.7%	49.0%	54.1%	→
Sjuktal	Alla	7.8%	8.0%	7.9%	7.9%	5.9%	→
	Kvinnor	8.5%	9.0%	9.0%	8.8%	6.3%	↘
	Män	6.0%	5.3%	5.2%	5.5%	5.0%	↗

11 Bilaga 2, Internkontroll

I denna bilaga redovisas resultatet av genomförda kontrollmoment i sammanfattad form.

11.1 Kommunövergripande internkontroller

Risk för att Lagen om offentlig upphandling (LOU) inte efterlevs.

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av efterlevnad av Riktlinjer för inköp avseende direktupphandling.		

En rutin finns för att månadsvis följa upp inköp över 100 000 kr genom kontroll av leverantörsreskontra. Rutinen bidrar till ökad kunskap och rätt hantering genom information om dokumentationsplikt och diarieföring. Upphandlingsenheten saknar dock överblick över direktupphandlingar i verksamheterna och har i dagsläget begränsade verktyg för att stödja inför inköp, utöver kompetenshöjande insatser såsom utbildningar och informationsmaterial. Ytterligare åtgärder för att minska risken för felaktiga inköp utreds för närvarande.

Risk för förekomst av korruption eller andra oegentligheter

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av att granskningen av representationsfakturor i ekonomisystemet fungerar		

Samtliga representationsfakturor granskas av ekonomienheten som en del av det dagliga arbetet. Nödvändig dokumentation efterfrågas för att säkerställa att Skatteverkets regler följs. Kontrollerna fungerar som en viktig säkerhetsåtgärd, men det finns behov av ökad kunskap i verksamheterna kring regelverket. Ekonomienhetens granskning bedöms vara fortsatt nödvändig för att säkerställa regelefterlevnad.

Risk för bristande efterlevnad av styrdokument och beslut

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av om processbeskrivning och rutiner för implementering av styrande dokument finns.		

Samtliga förvaltningar tar del av centrala styrdokument via ärendehanteringssystemet, vilket upplevs som en fungerande kanal. Hanteringen av nya dokument sker i ledningsgrupperna, men det saknas skriftliga rutiner och systematik för implementering och uppföljning på verksamhetsnivå. Arbetssätten varierar mellan förvaltningarna, och uppföljning sker i begränsad omfattning eller inte alls. Sammantaget bedöms behov finnas av tydligare rutiner och ansvarsfördelning för att säkerställa en enhetlig och fullständig implementering.

11.2 *Internkontroller inom kommunstyrelsens ansvarsområde*

Risk för bristande digital kompetens hos medarbetare vilket leder till minskad effektivitet och ökad sårbarhet.

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av medarbetares digitala kompetensnivå	✓	◐

En enkätundersökning till kommunens chefer visar att kunskapsnivån inom informationssäkerhet varierar. En majoritet bedömer att medarbetarna kan hantera känslig information och vet vart de ska vända sig vid säkerhetsincidenter, men endast hälften bedömer att medarbetarna har god kännedom om informationssäkerhet och styrande dokument. Resultaten visar även osäkerhet kring medarbetares kunskap om riskerna med osäkra länkar och tillgång till digitala utbildningar. Behov finns av tydligare kommunikation om utbildningsresurser och fortsatt kompetenshöjande insatser.

Risk för bristande kunskap om det egna beteendes betydelse för att minska risken för digital sårbarhet

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av i vilken grad medarbetare tagit del av utbildningsinsats inom säkerhetsmedvetenhet	✓	◔

Kommunen erbjuder en onlineutbildning i säkerhetsmedvetenhet, men deltagandet bland chefer är lågt. Av 127 chefer har 15 genomfört utbildningen, vilket inte bedöms som tillräckligt. Positivt är att antalet medarbetare som genomfört utbildningen har ökat från 56 år 2024 till 80 hittills under 2025. Trots det låga deltagandet bland chefer har antalet användarrelaterade incidenter minskat, vilket kan indikera en ökad generell medvetenhet i organisationen och samhället. Fortsatt arbete krävs för att höja kunskapsnivån och spridningen av säkerhetsmedvetet beteende.

Risk för bristande kunskap och följsamhet till riktlinje vid rekrytering vid chefstillsättning

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av om riktlinjer följs vid rekrytering.	✓	◐

Stickprov av åtta chefsrekryteringar våren 2025 visar generellt god följsamhet till kommunens riktlinje och rekryteringsprocess. HR har deltagit som stödfunktion i samtliga rekryteringar och varit aktivt involverade i de flesta. Processens centrala steg, såsom kravprofil, facklig medverkan, annonsering, referenstagning och lönesättning, har följts i hög grad. Utvecklingsområden finns främst i användningen av intervjumall kopplad till kravprofil samt i återkoppling till kandidater som inte gått vidare. En brist på systematik i intervjuerna kan innebära risk för subjektivitet och minskad kvalitet i bedömningen. En kunskapshöjande insats kring kompetensbaserad rekrytering och stöd för intervjumallar föreslås för att stärka kvaliteten och likvärdigheten i framtida rekryteringar.

Risk för bristande dokumentation och diarieföring vid delegationsbeslut

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av dokumentation och diarieföring av delegationsbeslut	✓	◔

Kontrollen visar att det finns brister i återrapporteringen av delegationsbeslut till kommunstyrelsen, trots att rutin och information om återrapportering finns. Genomgången av diarieförda ärenden visar variation mellan olika delar av organisationen. i vissa fall sker korrekt återrapportering, medan det i andra saknas helt eller sker via andra kanaler än som delegationsbeslut. Bedömningen är att rutinen inte efterlevs fullt ut och att ett mörkertal kan föreligga. Samtidigt ses att diarieförda beslut i stor

utsträckning följer gällande delegationsordning. Fortsatt arbete behövs för att säkerställa enhetlig återrapportering och stärkt regelefterlevnad.

Risk för att beslut tas på felaktiga grunder och subjektiva bedömningar

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av grund för löneskuld och uttagande av avgifter.	✓	◐

Löneskulder uppstår främst vid felaktig frånvarorapportering eller brister i chefens kontroll inför löneutbetalning. Tidigare har närmaste chef i vissa fall initierat avskrivning av löneskuld, vilket inte varit korrekt. Kommunen har nu tydliggjort rutinen så att endast förvaltningschef kan besluta om avskrivning. Sedan införandet har inga beslut ifrågasatts, även om chefer har efterfrågat förtydliganden kring processen. Rutinen bedöms ha minskat risken för felaktiga beslut och subjektiva bedömningar.

Risk för bristande kommunövergripande rutin vid organisationsförändringar

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av efterlevnad av kommunövergripande rutiner vid organisationsförändringar.	✓	◒

Granskningen visar att det saknas en kommunövergripande och enhetlig process för hantering av organisationsförändringar. HR-avdelningen bedömer att rutinerna fungerar väl, medan ekonomi-, lön- och IT-enheterna identifierar brister som leder till merarbete, risk för felaktiga löner, felaktig attesthantering och säkerhetsrisker kopplade till behörigheter. Bristerna försvårar även medarbetarnas arbete och kan orsaka ineffektivitet. Förbättringsområden är tydligare kommunikationsvägar, stärkt kontroll och uppföljning vid förändringar, samt etablering av strukturerade och tvärfunktionella arbetsprocesser med helhetsansvar. Sammantaget bedöms behov finnas av en gemensam process som säkerställer enhetlighet och minskar riskerna.

Risk att direktupphandling inte dokumenteras korrekt

Kontrollmoment	Status	Bedömning
Kontroll av dokumentation vid direktupphandlingar.	▶	–

Kontrollmomentet är försenat och planeras att slutföras under hösten.

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-26

Dnr
KS/

Malin Ullström, 0703005764
malin.ullstrom@harnosand.se

Kommunfullmäktige

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att godkänna Delårsrapport 2025, Härnösands kommun.

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att överlämna Delårsrapport 2025, Härnösands kommun till revisionen

Beskrivning av ärendet

Delårsbokslutet för Härnösands kommun redovisas i två separata delar. Den föreliggande redovisar kommunens nämnder och styrelsens resultat och prognos. Koncernen redovisas i rapporten *Delårsrapport koncern 2025* som behandlas av kommunfullmäktige vid sammanträdet i november månad.

Ekonomi

Kommunen uppvisar ett positivt resultat på 61,4 mnkr för perioden, vilket är 100,4 mnkr högre än för samma period 2024. Kommunen prognostiserar ett resultat för helåret på 12,8 mnkr, vilket är 2,8 mnkr högre än budgeterat resultat på 10,0 mnkr. Kommunens nämnder sammantaget prognostiserar ett överskott på 30,3 mnkr i förhållande till budget, medan resultatet för finansiell leasing och finansen prognostiserar ett underskott på -17,6 mnkr i förhållande till budget.

Mål

En prognostiserad bedömning av kommunens och de helägda koncernbolagens måluppfyllnad avlämnas i delårsbokslutet. Sammantaget bedöms utvecklingen inom tre av de sex lokala inriktningarna ha skett i eftersträvad riktning och i en tillfredsställande omfattning, och i tre av inriktningarna i eftersträvad riktning men inte i en tillfredsställande omfattning. Sammantaget ses en positiv förflyttning och prognosen om ett önskvärt resultat vid målprogrammets slut är god.

Bedömning av god ekonomisk hushållning

För att kommunen ska anses ha god ekonomisk hushållning ska uppfyllelsen av såväl finansiella som verksamhetsmässiga mål i huvudsak nå eftersträvad

utveckling. För kommunens finansiella mål så bedöms målen har utvecklats i eftersträvad riktning men inte i tillräcklig omfattning. Resultaten visar en förbättrad utveckling jämfört mot årsbokslut 2024.
Den samlade bedömningen för kommunen är att god ekonomisk hushållning inte uppnås trots en positiv förflyttning av de finansiella målen.

Bedömning

Beslut om antagande av delårsrapporten säkerställer en gemensam bild av kommunens ekonomiska och verksamhetsmässiga läge samt möjliggör tidig styrning vid avvikelser. En utebliven beslutspunkt riskerar att fördröja nödvändiga åtgärder och minska transparensen i uppföljningen gentemot fullmäktiges mål. Ärendet är av formell karaktär, därav medföljer ingen checklista ärendet.

.

Lars Liljedahl
Kommundirektör

Petra Werner
Tf. Chef Ekonomi-, och kommunledningsavdelningen

Bilagor

Delårsrapport 2025, Härnösands kommun

Härnösands kommun



Härnösands kommun

Delårsrapport Kommun 2025

2025-08-31

Delårsrapport Kommun 2025

Rapportperiod: *2025-08-31* ***Organisation:*** *Härnösands kommun*

Innehållsförteckning

Delårsapport Kommun 2025 1

1 Förvaltningsberättelse 2

1.1 Utgångspunkter 2

1.1.1 Kommunens organisation 2

1.1.2 Privata utförare 3

1.2 Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning 4

1.2.1 Omvärldsrisker 4

1.2.2 Verksamhetsrisker 5

1.2.3 Finansiella risker 6

1.2.4 Pensioner 6

1.3 Händelser av väsentlig betydelse 7

1.4 Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten 8

1.5 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning 9

1.5.1 God ekonomisk hushållning 9

1.5.2 Resultat och ekonomisk ställning 15

1.6 Balanskravsresultat 17

1.7 Väsentliga personalförhållanden 18

1.7.1 Årsarbetare 21

1.7.2 Sjukfrånvaro 22

1.8 Förväntad utveckling 23

2 Finansiella rapporter 24

2.1 Resultaträkning 24

2.2 Balansräkning 24

2.3 Noter 25

2.4 Drift- och investeringsredovisning 26

3 Redovisningsprinciper 29

4 Ekonomisk ordlista 32

5 Revisorernas bedömning av delårsrapport 34

1 Förvaltningsberättelse

Härnösands kommun är en koncern. Delårsbokslutet redovisas i två separata delar där den föreliggande redovisar kommunens styrelsens och nämnders resultat och prognos. Koncernerna för HEMAB, AB Härnösandshus och Invest i Härnösand AB samt Härnösands del i Räddningstjänsten Höga Kusten-Ådalen (33%) ingår i den kommunala koncernen (kallad koncernen). De bedöms ha en särskild betydelse för kommunens ekonomi eller verksamhet.

1.1 Utgångspunkter

Delårsbokslutet ger en aktuell bild av hur kommunens verksamhet utvecklats under årets första del. Det visar hur resurserna har använts, vilka resultat som uppnåtts och hur väl kommunen ligger i linje med årsplanens mål. Genom att analysera utfall, måluppfyllelse och ekonomisk ställning skapas underlag för att bedöma om insatserna ger önskad effekt – och om justeringar behöver göras inför årets fortsatta arbete.

Delårsbokslutet är en viktig del i kommunens styrning och uppföljning. Tillsammans med fyramånadersrapporten och årsredovisningen utgör det ett verktyg för att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt, målinriktat och i enlighet med de politiska prioriteringarna. På så sätt skapas en helhet där resultat, resurser och framtida planering hänger ihop.

1.1.1 Kommunens organisation

Härnösands kommun är politiskt styrd och var fram till halvårsskiftet organiserad genom fem nämnder med tillhörande förvaltningar. Den 1 juli 2025 avvecklades arbetslivsnämnden. Nämnderna har det politiska uppdraget att leda, utveckla och följa upp olika delar av kommunens verksamhet.

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska organ med ett övergripande ansvar för kommunens verksamhet, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen leder, samordnar och följer upp ekonomi och verksamheter, är anställnings-, löne- och pensionsmyndighet och hanterar frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare.

Samhällsnämndens område innefattar miljöarbete, fysisk planering, bygglov, mark- och fastighetsfrågor, mätningstjänster, gator och parker, naturvård, miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroller. Till uppdraget hör även fritids- och ungdomsverksamhet, inklusive drift av fritids- och friluftsanläggningar och Härnösands fritidsgård.

Skolnämnden har uppdrag för utbildning för barn och ungdomar i åldern 1–21 år. Det omfattar förskola, pedagogisk omsorg, öppen förskola, förskoleklass, fritidshem, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola samt den kommunala musik- och kulturskolan.

Socialnämnden har till uppgift att erbjuda stöd till enskilda och familjer i deras livsföring samt att säkerställa vård och omsorg för äldre och personer med funktionsnedsättning. Uppdraget omfattar stöd och service enligt socialtjänstlagen, kommunal hälso- och sjukvård, biståndsbedömning, insatser mot missbruk, omsorg om barn och ungdom samt kommunens familjerådgivning.

I samband med avvecklingen av arbetslivsnämnden fördelades ansvaret ut på övriga nämnder. Skolnämnden har övertagit ansvaret för kommunal vuxenutbildning inklusive särskild utbildning för vuxna, Svenska för invandrare (SFI) samt samhällsorientering för nyanlända. Socialnämnden har övertagit uppdraget för mottagande av nyanlända för bosättning, samordning av sysselsättning och arbetsmarknadsinsatser, kommunens sommarjobb för ungdomar, integrationsfrämjande insatser, tolktjänster och drift av arbetsmarknadsarenor. Kommunstyrelsen har övertagit ansvaret för

yrkeshögskoleutbildning, Härnösands energitekniska arena (HETA), Lärcentrum samt arbete med utveckling av eftergymnasiala utbildningar.

Utöver nämnderna ovan finns även överförmyndarnämnden, som utövar tillsyn över ställföreträdarskap, och valnämnden, som ansvarar för genomförande av allmänna val och folkomröstningar. Vid behov kan även en krisledningsnämnd aktiveras.

Mandat i kommunfullmäktige

Härnösands kommun styrs av en politisk majoritet bestående av Socialdemokraterna, Miljöpartiet de gröna och Kristdemokraterna.

Mandatfördelningen i kommunfullmäktige (43 mandat) ser ut enligt följande:

- Socialdemokraterna: 17 mandat (38,5 %)
- Moderaterna: 7 mandat (16,0 %)
- Sverigedemokraterna: 6 mandat (13,1 %)
- Centerpartiet: 4 mandat (10,2 %)
- Vänsterpartiet: 3 mandat (7,8 %)
- Miljöpartiet de gröna: 3 mandat (6,9 %)
- Kristdemokraterna: 2 mandat (4,0 %)
- Liberalerna: 1 mandat (3,2 %)

Valdeltagandet i kommunen uppgick vid valet 2022 till 81,18 procent.

1.1.2 *Privata utförare*

Enligt kommunallagen kan kommunen genom avtal lämna över vården av en kommunal angelägenhet till privata utförare. En privat utförare kan till exempel vara ett aktiebolag, ett handelsbolag eller en ideell förening. Det kan också vara en enskild individ.

Härnösands kommun har avtal med privata aktörer inom de flesta nämnder.

I Härnösands kommun finns nio fristående förskolor. De ansvarar för 27 procent av kommunens 1-5 åringar som har placering på förskola. Det är kommunen som godkänner huvudman för att starta eller utöka fristående förskola. Kommunen har därmed också tillsynsansvaret för verksamheten, till skillnad mot skolverksamhet där Skolinspektionen godkänner huvudman och har tillsynsansvar. Regelbunden tillsyn av fristående förskolor i Härnösands kommun sker vartannat till vart tredje år. Förutom grundläggande kontroll väljs ett fokusområde ut vid tillsynen.

Vuxenutbildningen har avtal med fem externa utförare, tre inom teoretisk utbildning och två inom yrkesutbildning. Yrkesutbildningar via Trainor (el) och Yrkesakademin (gods-och buss), gymnasiala kurser via NTI-skolan och grundläggande kurser via Hermods för att komplettera kommunens eget utbud av utbildning. SFI är upphandlat via Arenautbildning, även detta som ett komplement. Uppföljningar med nuvarande utförare sker vid behov, och utförarna lämnar en årlig kvalitetsrapport som följs av ett samtal om kvaliteten. Utförarnas verksamhet bedrivs enligt gällande avtal och mål.

Samhällsnämnden har inom vissa verksamhetsområden valt att anlita privata utförare för att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv drift. Förvaltning och skötsel av kommunens park- och markområden sker genom privata utförare. Vidare utförs kommunens parkeringsövervakning av en extern aktör med uppdrag att säkerställa en välfungerande trafikmiljö. Samhällsnämnden kvarstår som huvudman och ansvarar för uppföljning, kvalitetssäkring och kontroll av att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunens mål, avtal och riktlinjer.

Socialnämnden har i dagsläget en privat utförare som har avtal enligt LOV att utföra hemtjänstinsatser. Uppföljningen av den privata utföraren sker kvartalsvis genom samverkan på tjänstemannanivå. Fokus har varit på arbetssätt, utbildningsinsatser, utvecklingsfrågor samt det löpande kvalitetsarbetet. Nämnden har fortlöpande informerats om avvikelser, inkomna synpunkter och verksamhetsberättelse från utföraren. I den löpande uppföljningen till nämnden, exempelvis avseende ekonomi, redovisas den privata utföraren separat.

1.2 Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

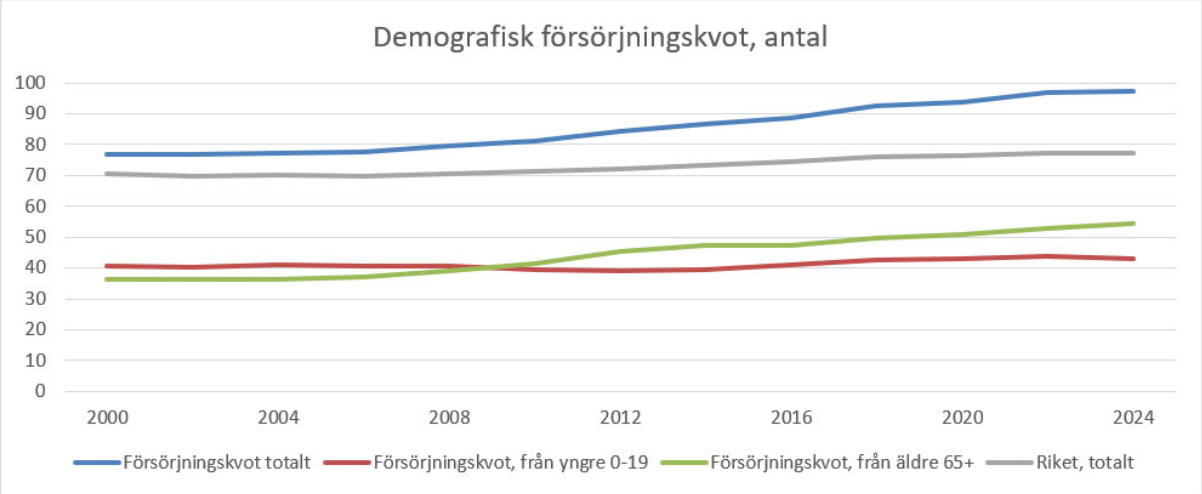
1.2.1 Omvärldsrisker

Identifierad risk	Beskrivning	Organisatorisk enhet	Hantering av risk
Demografisk utveckling	Under årets första sex månader minskade kommunens befolkning med 13 personer, och prognoserna visar på fortsatt nedgång. Samtidigt ökar andelen barn, unga och äldre snabbare än den arbetsföra befolkningen, vilket skapar ett högt demografiskt tryck. Minskad skattebas och ökade välfärdsbehov riskerar att påverka kommunens ekonomiska hållbarhet. Antalet invånare var vid halvårsskiftet 24 502.	Kommunala koncernen	Verksamheterna behöver effektiviseras och kostnader minskas. Behov av intensifiering av digitalisering och automatisering av välfärdstjänster ses. Insatser för företagsetablering och ökad sysselsättning prioriteras för att stimulera inflyttning. Satsningen ”Ett hälsofokuserat och friskare Härnösand” som genomförs med stöd från Utfallsfonden, syftar till att stärka äldres hälsa och självständighet, samt minska behovet av hemtjänst i motsvarande grad.
Arbetsmarknad	Den digitala omställningen och pandemins effekter har förändrat arbetsmarknaden. Antalet instegsjobb för unga har minskat, samtidigt som kraven på kompetens ökar. Detta medför risk för långtidsarbetslöshet i grupper med låg utbildningsnivå eller omatchad kompetens.	Kommunala koncernen	Utveckla strategisk kompetensförsörjning och samverkan med utbildningsaktörer.
Samhällsekonomi	Det rådande världspolitiska läget och den ekonomiska utvecklingen fortsätter att sätta press på offentlig sektor, med risk för minskade resurser och ökad osäkerhet.	Kommunala koncernen	Organisationens omställningsförmåga stärks genom scenarioplanering, kontinuerlig omvärldsbevakning och uppdaterade ekonomiska prognoser.

Klimatpåverkan	Klimatförändringar medför ökade risker för invånare och verksamheter, exempelvis genom extremväder, höjda havsnivåer och påverkan på infrastruktur. Förebyggande åtgärder är avgörande för att minska långsiktiga konsekvenser.	Kommunala koncernen	Klimatanpassning integreras i samhällsplanering, investeringsbeslut och riskbedömningar. Arbetet ska bedrivas systematiskt och kontinuerligt.
Informations-, IT- och cybersäkerhet	Ökad risk för cyberattacker och systemavbrott i takt med digitalisering.	Kommunen	Behov av fortsatt utveckling av det strategiska och systematiska säkerhetsarbetet inom informations-, IT- och cybersäkerhet med fokus på riskanalys, utbildning och teknisk förstärkning.

En av kommunens största utmaningar framåt är den minskande befolkningen i kombination med ökande behov av välfärd. Det ökade trycket kan beskrivas genom måttet demografisk försörjningskvot. Måttet visar hur många personer det finns utanför den arbetsföra befolkningen jämfört med personer i arbetsför ålder. Om kvoten är höge än 100 betyder det att det är fler som ska försörjas än som försörjer. Om den är under 100 betyder det att det är fler som försörjer. En total försörjningskvot på exempelvis 77 innebär att på 100 personer i arbetsför ålder så finns det 77 personer som är yngre eller äldre. Ju högre tal detta mått visar desto tyngre är försörjningsbördan.

Försörjningskvoten når i Härnösand 97,3 varav 54,4 från äldre (65+) och 42,9 från yngre (0-19 år). Jämfört med riket ses att Härnösand har en tydligt högre försörjningskvot för både gruppen äldre och yngre vilket ger en markant högre total försörjningskvot i kommunen. För riket är motsvarande mått 77,1 på totalen, varav 36,9 från äldre och 40,2 från yngre.



Måttet är rent demografiskt och tar bara hänsyn till antalet personer i olika åldrar. Hur många personer som i praktiken arbetar beaktas inte i beräkningen. Arbetsför befolkning avser i denna tabell personer i ålder 20–64 år. Källa: SCB.

1.2.2 Verksamhetsrisker

Identifierad risk	Beskrivning	Organisatorisk enhet	Hantering av risk

Förekomst av korruption eller andra oegentligheter	Risken för korruption omfattar en bred uppsättning av oönskade beteenden och företeelser; alltifrån sådant som uppfattas som olämpligt till sådant som är olagligt.	Kommunen	Kontrollera av efterlevnad av regelverk för representation.
Lagen om offentlig upphandling (LOU) åtföljs inte.	Risk för bristande förmåga att reglera och skydda nyttjandet av offentliga medel, tillse att de konkurrensmöjligheter som finns utnyttjas samt tillse att upphandling genomförs affärsmässigt.	Kommunen	Kontroll av efterlevnad av Riktlinjer för inköp avseende direktupphandling.
Bristande efterlevnad av styrdokument och beslut.	Risk för bristande efterlevnad av styrdokument och beslut vilket kan påverka den demokratiska processen då beslut, som ytterst representerar medborgarnas vilja, inte omsätts i praktiken.	Kommunen	Kontroll av om processbeskrivning och rutiner för implementering av styrande dokument finns.

1.2.3 Finansiella risker

(mnkr)	2025 aug	2024 aug
Genomsnittlig ränta %	2,79	3,95
Genomsnittlig kapitalbindningstid, år	1,95	0,82
Genomsnittlig räntebindningstid inkl derivat	1,95	0,75

Härnösands kommun är inte i någon betydande grad exponerad mot utländska valutor. Förändringar i utländska valutor bedöms därmed inte påverka kommunen eller kommunkoncernens resultat.

Kommunen har en relativt låg skuldsättningsgrad och samtliga lån har Kommuninvest som långivare. Den genomsnittliga räntebindningstiden uppgår till 1,95 år och den genomsnittliga kapitalbindningstiden uppgår till 1,95 år per bokslutsdag. Den genomsnittliga kvarstående löptiden till ränteregleringstidpunkt av räntebärande skulder är låg eftersom merparten av lånen löper med rörlig ränta. I takt med att marknadsräntorna successivt har ökat har ränterisken ökat. Mot bakgrund av den relativt låga utestående skulden bedöms inte risken som hög. Risken med kapitalbindningen är marginaliserad som en effekt av förnyelsepolicyn.

1.2.4 Pensioner

PENSIONSFÖRPLIKTELSE (mnkr)	2025 aug	2024 dec
Ansvarsförbindelse inkl. särskild löneskatt (pensioner före 1998)	588,8	603,1
Avsättning inkl. särskild löneskatt (pensioner efter 1998)	292,4	337,3
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsstiftelse	-64,8	-68,3
Summa pensionsförpliktelse inkl. pensionsstiftelse	**816,4**	**872,1**
Totalt kapital, pensionsstiftelse (marknadsvärderat eget kapital)	-180,8	-180,8
Summa förvaltade pensionsmedel	**-180,8**	**-180,8**
Återlånade medel	700,4	759,6
Konsolideringsgrad (%)	-22,1%	-18,7%

Härnösands kommun tryggar en del av sin pensionsförpliktelse i Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP) sedan 2009. Kommunen har inga finansiella placeringar avseende pensionsmedel utöver den del som förvaltas av pensionsstiftelsen vilken är en egen juridisk person. Pensionsmedlen i pensionsstiftelsen avser att trygga pensionsförpliktelser för personer födda till och med 1942.

Kommunens andel av det marknadsvärderade egna kapitalet i pensionsstiftelsen uppgår till 90,5 procent.

1.3 Händelser av väsentlig betydelse

Osäkerheten i omvärldsläget har bidragit till fortsatt lågkonjunktur och många mindre kommuner har stått inför stora utmaningar. De ekonomiska förutsättningarna för kommunsektorn har förbättrats något vad gäller återgången till mer normala pensionskostnader. Samtidigt har skatteprognoserna försämrats.

Nationella förändringar i modellen som används för beräkning av pensionsförpliktelser har påverkat kommunens balanskravsresultat negativt. Kommunfullmäktige har, med hänvisning till synnerliga skäl, beslutat att inte återställa hela resultatet, istället ska 46 mnkr återställas inom tre år. Revisionen riktade kritik mot förfarandet och avrådde kommunfullmäktige från att bevilja kommunstyrelsen ansvarsfrihet. Vidare ansåg revisionen att arbetslivsnämnden, skolnämnden och socialnämnden brustit i styrning, uppföljning och intern kontroll. Kommunfullmäktige beslutade att rikta anmärkning mot kommunstyrelsen för brister i styrning och uppsikt, samt mot arbetslivsnämnden, skolnämnden och socialnämnden för brister i styrning och intern kontroll av ekonomin. Ansvarsfrihet beviljades samtliga nämnder. Kommunstyrelsens presidium har fört dialoger med nämnderna under 2025 som ett led i fördjupad uppsikt.

Härnösands Energi & Miljö AB (Hemab) har hemställt om godkännande av budgetavvikelse och beviljats utökad kommunal borgen för att fullfölja ombyggnationen av Kattastrands avloppsreningsverk. Reningsverket ska möta förändrade miljökrav samt klara en framtida ökad befolkningsmängd.

Styrning, ledning och organisation: Jonas Bergström har utsetts till ny ordförande i kommunstyrelsen efter Andreas Sjölander. Arbetslivsnämnden har avvecklats enligt beslut 2024 och ett antal av ledamöterna ingår tillsvidare i socialnämnden. Arbetslivsnämndens ansvarsområden har överförts till socialnämnden, skolnämnden och kommunstyrelsen. Det kommunala bolaget Invest AB kommer efter ett inriktningsbeslut i styrelsen att hos kommunfullmäktige hemställa om avveckling av arbetsmarknadsarenan Re:Store. Arbetet med att belysa konsekvenser och alternativ för berörda har påbörjats. En översyn av kommunens rutiner kring delegation och delegationsbeslut har genomförts efter rekommendationer från revisionen. Rekommendationerna innefattade bland annat att förstärka skrivningar och rutiner avseende jäv, verkställighetsbeslut, tydlighet i beslutanderätt och anmälan av delegationsbeslut till nämnd/styrelse. Vidare har riktlinjer beslutats i syfte att förstärka styrningen inom planering, uppföljning, internkontroll och uppsiktsplikt. I september beslutade kommunstyrelsen att en översyn av kommunorganisationen ska ske utifrån behovet av ökad kostnadseffektivitet, fortsatt utveckling av styrning och ledning samt samarbeten mellan förvaltningarna.

En ny socialtjänstlag trädde ikraft 1 juli. Den medför krav på förnyade arbetssätt och samverkan och ger socialtjänsten en starkare roll i samhällsplaneringen. Ett betydande omställningsarbete har initierats för att kunna möta välfärdens omställningsutmaningar som bland annat följer av en åldrande befolkning. Socialförvaltningens organisation har genomlysts i syfte att säkerställa ändamålsenlighet, kvalitet och funktionalitet inom givna budgetramar. Det har bland annat lett till förslaget att minska antalet verksamhetsområden från sju till fyra. Frågan förhandlades i juni och processen fortsätter under hösten. Befolkningsutvecklingen påverkar även skolnämndens ansvarsområden genom minskat antal barn och elever. Flera kartläggningar har genomförts för att säkerställa en långsiktig och hållbar skolorganisation. Komvux ingår från och med juli i skolnämndens ansvar efter avvecklingen av arbetslivsnämnden.

Näringsliv och turism: Den årliga företagsgalan slog nytt deltagarrekord. Under Samhällsbyggardagen samlades näringsliv och fastighetsägare tillsammans med kommunen för att tydliggöra prioriteringar för tillväxt och investeringar. Ett näringslivsråd har bildats och haft sina första möten. Rådet består av representanter från kommunen och från nyckelbranscher och företagarnas organisationer. Uppgiften är att hantera frågor av värde för näringslivets utveckling och främjandet av entreprenörskap och tillväxt, liksom att nå samsyn kring företagens betydelse för välfärden. Syftet är att stärka näringslivets förutsättningar genom dialog och med utgångspunkt från Tillväxtstrategin. Företagsklimatet i kommunen har försämrats över tid och varit föremål för debatt. Under hösten beslutade kommunstyrelsen att kartlägga orsakerna och utverka en åtgärdsplan.

Turismen fortsätter att bidra till den lokala handeln och restaurangverksamheten och till exponering av platsvarumärket. Under första halvåret har antalet besökare ökat med ca 50 procent. Härnö Gin Hotell - som invigdes i februari - har varit en anledning till utvecklingen. Åtta kryssningsfartyg har anlöpt Härnösand. Ett samverkansavtal har träffats med Härnösands Hamn om att stärka kommunen och Höga Kusten som internationell och hållbar kryssningsdestination. Utvecklingen av Smitingens camping har fortgått och en ny strandrestaurang öppnade under sommaren. Avtal om VA-anläggning till campingen har ingåtts mellan koncessionshavaren och Hemab.

Mark och exploatering: Under våren har Försvarsmakten via Fortifikationsverket förvärvat flera fastigheter i anslutning till Marinhamnen och skjutfälten. Detta är ett led i den snabba utbyggnaden av totalförsvaret som pågår i hela Sverige. För att bidra till förbättrad samverkan och dialog har kommunstyrelsen beslutat initiera ett samverkansforum med Försvarsmaktens verksamheter i Härnösand och dess samverkande myndigheter.

Social hållbarhet: En regional samverkansöverenskommelse har ingåtts mellan länets kommuner och Polismyndigheten PO Västernorrland samt Länsstyrelsen. Överenskommelsen utgår från Polismyndighetens lägesbild. Syftet med samverkan är att identifiera åtgärder mot organiserad brottslighet utifrån lokala och regionala behov och förutsättningar. Arbetet kommer att fokusera på att förhindra rekrytering av barn och unga till kriminella miljöer samt välfärdsbrottslighet och arbetslivskriminalitet. Organisationen har säkerställt att sociala hållbarhetsperspektiv omhändertas i pågående planeringsarbete för händelser av kris eller krig.

Vid tiden för delårsrapporteringen inträffade ett kraftigt skyfall över Västernorrland. Skyfallet orsakade enorma skador för människor, egendom och infrastruktur och ett dödsfall rapporterades. Effekterna för kommunen på kort och lång sikt är ännu svåra att överblicka.

1.4 *Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten*

Härnösands kommun styrs genom beslut i kommunfullmäktige, som är kommunens högsta beslutande organ. Fullmäktige fastställer vision, målprogram och budget, samt riktlinjer för kommunens verksamhet. Kommunstyrelsen har ett samordnande ansvar för att målen får genomslag i nämndernas och bolagens verksamhet samt för uppföljningen av resultat.

Kommunens målprogram gäller för både den kommunala organisationen och de helägda koncernbolagen. Programmet bygger på Agenda 2030 och dess nationella prioriterade områden, och sammanfattas i kommunens vision Ett starkt och hållbart Härnösand med plats för alla. Programmet innehåller sex lokala inriktningar som anger ett önskat framtida tillstånd för kommunen. Målprogrammet gäller perioden 2024–2027.

Styrningen av kommunen sker genom en kedja där kommunfullmäktige fastställer de övergripande lokala inriktningarna, nämnder och styrelser omsätter dessa till verksamhetsmål och aktiviteter inom sina respektive områden, och uppföljning sker genom delårsrapporter och årsredovisning.

De kommunala bolagen är en del av kommunkoncernen och styrs genom bolagsordningar och ägardirektiv som fastställs av kommunfullmäktige. I ägardirektiven framgår att bolagen är organ för kommunal verksamhet och står under kommunstyrelsens tillsyn. Där anges även ekonomiska mål för respektive verksamhet.

Målprogrammet med hela sitt innehåll finns publicerat på www.harnosand.se

1.5 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

1.5.1 God ekonomisk hushållning

Grunden för god ekonomisk hushållning är ett långsiktigt tänkande där varje generation ska stå för de kostnader de själva ger upphov till. Kommunen ska därför eftersträva att skattepengarna används på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. De ekonomiska medlen utgör en restriktion för verksamhetens omfattning. De mål kommunfullmäktige fastställer ska bidra till att resurserna används effektivt och till rätt saker. Resultatet måste vara tillräckligt stort för att motsvarande servicenivå ska kunna säkerställas för kommande generationer.

1.5.1.1 Måluppfyllelse

De lokala inriktningarna omfamnar sammanlagt 37 verksamhetsmål för kommunorganisationen och de helägda koncernbolagen. Utvecklingen mot målet bedöms i 26 fall ha skett i önskvärd riktning och i tillfredsställande omfattning vid årets slut. I nio fall bedöms den ske önskvärd riktning, men i en inte tillfredsställande omfattning. I två fall bedöms utvecklingen inte ha skett i önskvärd riktning vid utgången av året.

SYMBOLER FÖR MÅLUPPFYLLELSE	
Förflyttningen mot målet bedöms vid årsskiftet ha skett i eftersträvad riktning och i en tillfredsställande omfattning.	
Förflyttningen mot målet bedöms vid årsskiftet ha skett i eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning.	
Förflyttningen mot målet bedöms vid årsskiftet inte ha skett i eftersträvad riktning.	

Plats för alla

Förflyttningen mot målen inom inriktningen har sammantaget skett i önskvärd riktning, och i tillräcklig omfattning. Flera framsteg har gjorts kring dialog, transparens och inkludering, men utvecklingen inom inriktningen är till del ojämn. I viss mån bedöms resurser samt förutsättningar ha påverkat utvecklingen negativt.

Mål inom inriktningen	Prognos av måluppfyllelse	Ansvar
Vi skapar förutsättningar för ett jämställt, starkt och inkluderande föreningsliv i alla kommundelar.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Samhällsnämnd
Vi har en hållbar och långsiktig samhällsplanering som skapar plats för såväl män och kvinnor som pojkar och flickor.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Samhällsnämnd
Våra invånare, kvinnor och män, flickor och pojkar, ska känna sig trygga och inkluderade i samhället.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Socialnämnd

Inkluderande, levande och trygga kommundelar där alla invånare, såväl kvinnor som män, flickor som pojkar, känner sig delaktiga i samhället och samhällsutvecklingen	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Kommunstyrelse
Vi bidrar till att alla, såväl kvinnor som män, får förutsättningar för självförsörjning och/eller meningsfull tillvaro	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Socialnämnd
Medborgaren ska på ett effektivt och rättssäkert sätt komma i kontakt med överförmyndaren	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Överförmyndarnämnd
Härnösandshus ska främja bostadsförsörjningen i Härnösand genom att erbjuda attraktiva, trygga, klimatsmarta och prisvärda bostäder samt ändamålsenliga och tillgängliga lokaler för kommunens olika verksamheter	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	AB Härnösandshus
Härnösandshus ska bedriva verksamheten med högsta möjliga kvalitet för att få nöjda kunder. Kundernas behov, önskemål och förväntningar ska vara i fokus.	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	AB Härnösandshus
Vi vill bidra till ett socialt hållbart Härnösand genom att ta ansvar för att fler får förutsättningar att lära sig språket och göra inträde på arbetsmarknaden.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab
Aktivt ägardialog med helägda dotterbolag för att säkerställa målstyrning och verksamhetens strategiska utveckling.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Invest AB

Utvecklingen inom demokrati och delaktighet har präglats av ett brett och systematiskt arbete för att stärka invånarnas inflytande och engagemang. Nya former för medborgardialog har etablerats, bland annat genom digitala plattformar och tematiska möten, vilket skapat bättre förutsättningar för fler röster att komma till tals. Arbetet med transparens och kommunikation har förstärkts och bidragit till en ökad tillit mellan kommunen och invånarna.

Samtidigt visar uppföljningen att deltagandet fortfarande är ojämnt fördelat mellan olika grupper, och särskilda insatser krävs för att nå unga, nyanlända och personer som i mindre utsträckning tar del i kommunala processer. Indikatorer pekar också på att vissa delar av arbetet har begränsats av resursfrågor, vilket påverkat genomförandetakten.

Sammanfattningsvis har riktningen varit positiv och arbetet har lagt en god grund för långsiktig utveckling. För att fullt ut uppnå målen krävs dock att de etablerade metoderna konsolideras och att särskilda insatser riktas mot de grupper som hittills deltagit i mindre grad.

Plats för tillväxt

Förflyttningen mot målen inom inriktningen har överlag skett i önskvärd riktning, men med blandade resultat. Företagsservice och kompetensförsörjning har stärkts, men arbetet för ett förbättrat företagsklimat kräver fortsatt fokus.

Mål inom inriktningen	Prognos av måluppfyllelse	Ansvar
En attraktiv och företagsvänlig plats med livskraftiga företag och ideella aktörer som främjar hållbar tillväxt. Här vill man vara!	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	Kommunstyrelse

Vi har en enkel och rättvis myndighetsutövning för ett gott företagsklimat med en hög servicenivå.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Samhällsnämnd
Vi har innovativa arbetsmarknadsåtgärder och studiemetoder som bidrar till kompetensförsörjning för såväl kvinnor som män	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	Socialnämnd
Vi är väl kända för god och tillgänglig verksamhet och service för såväl kvinnor som män, flickor och pojkar.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Socialnämnd
Vi ska främja användandet av vår app för att möjliggöra en effektiv och kreativ kommunikation med våra kunder.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab
Vi ska verka för en hög kundnöjdhet	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab
Vi ska säkra god framdrift i vårt arbete med digitalisering inom organisationen.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab
Förbereda och på lång sikt tillhandahålla industrimark för etableringar.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Invest AB

Näringsliv och arbetsmarknad visar framsteg genom en kombination av dialog, samarbete och nya satsningar. Företagsservice har förbättrats och mötts av positiva omdömen från flera aktörer. Samtidigt har det lokala platsvarumärket stärkts genom gemensamma insatser för att attrahera både nya etableringar och inflyttning. Kompetensförsörjningen har utvecklats genom närmare samverkan med utbildningsaktörer, bland annat på gymnasial och eftergymnasial nivå.

Trots dessa framsteg kvarstår utmaningar i att fullt ut förbättra företagsklimatet, där flera indikatorer pekar på behov av ytterligare långsiktigt relationsbyggande. Könsbundna mönster i studie- och yrkesval påverkar också arbetsmarknadens dynamik och kompetensförsörjning. Insatser för att främja innovation och entreprenörskap har påbörjats, men har ännu inte slagit igenom på ett sätt som ger tydliga effekter i indikatorerna.

Sammantaget visar utvecklingen på framsteg och god potential, men arbetet behöver förstärkas och fördjupas för att i högre grad bidra till ett starkt och hållbart näringslivsklimat.

Modig miljökommun

Förflyttningen mot målen inom inriktningen har skett i rätt riktning, men i ojämn och ofta otillräcklig omfattning. Framsteg syns i klimatarbete, energiomställning och minskat matsvinn, men andra områden har fått stå tillbaka.

Mål inom inriktningen	Prognos av måluppfyllelse	Ansvar
Alla invånare, såväl kvinnor som män, bidrar till ökad hållbarhet och minskad miljöpåverkan i Härnösands kommun	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Kommunstyrelse
Vi prioriterar omställningen till ett hållbart och fossilfritt samhälle, hushållning av naturresurser och biologisk mångfald.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Samhällsnämnd
Vi skapar och främjar kunskap och engagemang för hållbarhet och minskad miljöpåverkan i samhället och arbetslivet	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	Socialnämnd

Vi bidrar till minskad miljöpåverkan och arbetar mer hållbart i allt vi gör.	Icke eftersträvad riktning	Socialnämnd
Vi vill bidra till att de nationella miljömålen uppnås genom att ta ansvar för att reducera våra utsläpp som påverkar klimat och miljö.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab
Härnösandshus ska aktivt arbeta för att verksamheten bedrivs med minsta möjliga påverkan på miljön, med hänsyn till teknik och ekonomi, för att bidra till en långsiktigt hållbar utveckling av vårt samhälle.	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	AB Härnösandshus

Kommunen har tagit flera viktiga steg inom hållbarhetsområdet. Arbetet med klimatanpassning har fortsatt och inkluderat både strategiska dokument och konkreta åtgärder i den fysiska miljön. Energieffektivisering och satsningar på förnybara lösningar har bidragit till minskad klimatpåverkan, och cirkulära flöden har börjat etableras inom vissa verksamheter. Ett särskilt positivt exempel är minskningen av matsvinn i både skolor och äldreomsorg.

Samtidigt har andra områden inte kunnat prioriteras i samma omfattning, vilket lett till en ojämn utveckling. Begränsade resurser och konkurrens med andra akuta frågor har påverkat både takten och omfattningen av hållbarhetsinsatserna. Invånarnas engagemang och samverkan med lokala aktörer är dock fortsatt en styrka, och flera initiativ har påbörjats som kan bidra till långsiktiga förbättringar.

Sammanfattningsvis är utvecklingen positiv men spretig. För att nå målen i sin helhet krävs att påbörjade initiativ fortgår, att resurser förstärks och att långsiktigheten i arbetet säkras.

Likvärdig utbildning

Förflyttningen mot målen inom inriktningen har skett i önskvärd riktning och i huvudsak i tillfredsställande omfattning. Trygghet, elevhälsa och kunskapsresultat visar på stabilitet och vissa förbättringar, särskilt i tidiga år och på gymnasienivå. Samtidigt kvarstår utmaningar kring studiero, likabehandling och könsskillnader i resultat.

Mål inom inriktningen	Prognos av måluppfyllelse	Ansvar
En utbildning som präglas av trygghet och en undervisning som präglas av studiero/omsorg.	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	Skolnämnd
En utbildning av hög kvalitet som ger varje barn och elev, såväl flickor som pojkar, goda möjligheter till utveckling och lärande	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Skolnämnd
Alla elever, såväl kvinnor som män, får det stöd de behöver och ges likvärdiga förutsättningar för att nå så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Skolnämnd
Vi bidrar till att fler personer, kvinnor och män, flickor och pojkar, kan ta del av mer anpassade utbildningar	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Socialnämnd
Alla ska känna sig trygga i uppdraget som ställföreträdare	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Överförmyndarnämnd
Vi vill bidra till att utbilda nya medarbetare inom vår bransch samt att arbeta för att säkra vår egen kompetensförsörjning.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab

Trygghet och studiero är centrala mål där utvecklingen varit blandad. Elevernas känsla av trygghet ligger på en stabil nivå, medan upplevelsen av studiero är låg, särskilt i grundskolans högre årskurser. Arbetet med elevhälsa, hälsofrämjande insatser och trauma-medveten omsorg har stärkt stödet för elever, men effekterna syns ännu inte fullt ut i indikatorerna.

Kunskapsresultaten visar förbättringar i vissa delar, särskilt i åk 3 och gymnasiet, medan resultaten i åk 6 och 9 är något avtagande. Könsskillnader består över hela linjen, där flickor presterar bättre i svenska och pojkar i matematik. Vuxenutbildning och YH-utbildningar visar variation i resultat men positiva effekter av nya arbetssätt och stärkt samverkan.

Sammantaget pekar utvecklingen mot framsteg och en stärkt kvalitet, men det krävs fortsatt arbete för att säkra långsiktig likvärdighet och höjda resultat.



Jämställd och jämlik välfärd

Förflyttningen mot målen inom inriktningen har skett i eftersträvad riktning, men i flera fall inte i tillräcklig omfattning. Viktiga satsningar på utbildning, dialog och delaktighet har stärkt medvetenhet och skapat nya arbetssätt. Samtidigt visar indikatorerna på kvarstående ojämställdhet, både i arbetsliv, utbildning och upplevelse av likabehandling.

Mål inom inriktningen	Prognos av måluppfyllelse	Ansvar
I Härnösand har kvinnor och män, flickor och pojkar, samma makt att forma samhället och sina egna liv.	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	Kommunstyrelse, Socialnämnd, Samhällsnämnd, Skolnämnd
Vi ska arbeta för en ökad jämställdhet och maktfördelning på vår arbetsplats.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab

Under året har betydande satsningar gjorts för att stärka medvetenhet och dialog kring makt, inflytande och jämställdhet. Bland annat har styrande dokument börjat genomlysas, chefer fått tillgång till nya utbildningsinsatser, en digital ungdomsportal lanserats och kommunens ställningstagande för allas lika värde synliggjorts genom återkommande kommunikation. Dessa insatser har bidragit till ökad delaktighet, inflytande och ett mer inkluderande samhälle. Samtidigt visar indikatorer på blandade resultat, exempelvis minskat uttag av föräldradagar bland män, fortsatt könsbundna studie- och yrkesval samt skillnader i sjukfrånvaro mellan kvinnor och män.

Arbetet i verksamheterna har genererat flera framsteg, såsom stärkta arbetsplatsdialoger och nya former för att arbeta mot diskriminering och för ökad trygghet. Samtidigt kvarstår tydliga utmaningar. Elevernas upplevelse av likabehandling i skolan har försämrats, könsskillnader i utbildningsnivå och sjukfrånvaro är fortsatt markanta och vissa planerade satsningar har behövt nedprioriteras till följd av ekonomiska förutsättningar.

Sammanfattningsvis visar redovisningen en tydlig riktning framåt, men utvecklingen är ojämn och inte tillräckligt stark för att samtliga mål ska bedömas nås i tillfredsställande omfattning. För att förflyttningen ska få större genomslag krävs ett uthålligt arbete som särskilt riktas mot könsbundna mönster, elevers upplevelse av likabehandling samt skillnader i arbetsvillkor och hälsa mellan kvinnor och män.



Attraktiv arbetsgivare

Förflyttningen mot målen inom inriktningen har sammantaget skett i önskvärd riktning, men med varierande omfattning. Flera framsteg har gjorts inom arbetsmiljö, ledarskap, kompetensförsörjning och medarbetarengagemang. Samtidigt kvarstår betydande utmaningar, särskilt höga sjukskrivningstal och skillnader mellan kvinnor och män i återhämtning och frisknärvaro.

Mål inom inriktningen	Prognos av måluppfyllelse	Ansvar
Medarbetare, såväl kvinnor som män, har ett hållbart och utvecklande arbetsliv med en välfungerande fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö, och god kompetens för sitt uppdrag.	Eftersträvad riktning, men i en icke tillfredsställande omfattning	Kommunstyrelse, Socialnämnd, Samhällsnämnd, Skolnämnd
Medarbetare, såväl kvinnor som män, har balans mellan arbete och fritid.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Samhällsnämnd
Vi ska jobba för en hög medvetenhet kring säkerhetsfrågor bland våra medarbetare	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	Hemab
Vi ska främja en hållbar arbetsplats med friska medarbetare.	Icke eftersträvad riktning	Hemab
Härnösandshus ska arbeta för en bra arbetsmiljö som genom ständiga förbättringar väl uppfyller lagens krav på en säker arbetsplats där medarbetarna trivs och utvecklas.	Eftersträvad riktning och tillfredsställande omfattning	AB Härnösandshus

Utvecklingsarbetet har under året omfattat satsningar på samledarskap, introduktionsutbildning för nya chefer, kompetensförsörjningsstrategier och nya stödprocesser som kopplar medarbetarens utveckling tydligare till verksamhetens mål. Resultaten i olika mätningar visar styrka i kunskap, arbetsmiljö och ledarskap, men svagheter i utvecklingsmöjligheter och i hanteringen av sjukfrånvaro. Medarbetardialoger, utbildningar och friskvårdsinsatser har genomförts och upplevelsen av engagemang och delaktighet är överlag stabil.

Samtidigt är sjukfrånvaron fortsatt hög, särskilt bland kvinnor, vilket gör att frisknärvaro och återhämtning framstår som de mest kritiska utmaningarna. För att främja balans mellan arbete och fritid har friskvårdsutmaningar, sociala aktiviteter och temadagar genomförts, men långtidssjukskrivningarna är fortsatt höga i kommunorganisationen. Arbetsmiljön i stort upplevs dock som trygg och utvecklande, och flera verksamheter har under året erbjudit praktikplatser som stärker kompetensförsörjningen på sikt. Hemab uppvisar hög frisknärvaro (98,3%) och arbetar aktivt för att öka säkerhetsmedvetenheten, säkerhetsarbetet kommer att intensifieras och grundorsaksanalyser att genomföras som följd av inträffade olyckor med sjukskrivning som följd.

Sammanfattningsvis visar redovisningen för denna inriktning på en stabil grund och pågående förbättringsarbete, Utvecklingen pekar mot rätt håll med flera tydliga framsteg, men för att nå full måluppfyllelse krävs fortsatta åtgärder mot sjukfrånvaro och en fortsatt förstärkning av det hälsofrämjande och säkerhetsrelaterade arbetet.

1.5.1.2 *Mål för kommunens ekonomi*

Kommunen ska ha en sund och hållbar ekonomi som ger förutsättningar för dagens och morgondagens samhälle.

De finansiella målen är:

- Kommunens resultat ska uppgå till minst 1,5 procent i genomsnitt under målprogramsperioden.
- Soliditeten inklusive ansvarsförbindelse ska långsiktigt stärkas.

- Likviditeten ska långsiktigt stärkas, och uppgå till 95 procent vid målprogrammets slut.
- Investeringar ska i första hand och långsiktigt ske med egna medel.

	Augusti 2025	December 2024	2024–2027
Kommunens resultat ska uppgå till minst 1,5 procent i genomsnitt under målprogramsperioden	4,5%	-4,6%	-0,05
Soliditeten inklusive ansvarsförbindelse ska långsiktigt stärkas	-9,2%	-13,4%	Förbättring
Likviditeten ska långsiktigt stärkas, och uppgå till 95 procent vid målprogrammets slut	69,2%	58,7%	Förbättring
Investeringar ska i första hand och långsiktigt ske med egna medel (inklusive finansiell leasing)	49,0%	3,1%	Förbättring

1.5.1.3 *Bedömning avseende god ekonomisk hushållning*

För att kommunen ska anses ha god ekonomisk hushållning ska uppfyllnaden av såväl finansiella som verksamhetsmässiga mål i huvudsak nå eftersträvad utveckling. Bedömningen baseras på såväl kvalitativa som kvantitativa aspekter och ska motiveras. För detta krävs transparens och en tydlig uppföljningsstruktur.

Av kommunens sex inriktningar visar en samlad bedömning av de ingående 37 målen att tre inriktningar bedöms ha utvecklats i eftersträvad riktning och i en tillfredsställande omfattning och tre inriktningar bedöms utvecklats i eftersträvad riktning men inte i en tillfredsställande omfattning. Sammantaget för inriktningarna kan konstateras att en fortsatt positiv förflyttning skett och prognosen om ett önskvärt resultat vid målprogrammets slut är god.

För kommunens finansiella mål så bedöms målen har utvecklats i eftersträvad riktning men inte i tillräcklig omfattning. Resultaten visar en förbättrad utveckling jämfört mot årsbokslut 2024. Resultaten behöver dock fortsatt förbättras och den positiva utvecklingen behöver säkerställas för att önskvärd ekonomisk ställning ska kunna uppnås vid målprogrammets slut.

Trots både en positiv och önskvärd utveckling av riktning och omfattning av de verksamhetsmässiga inriktningarna så bedöms de finansiella målen väga tungt i den samlade bedömningen då de visat en icke önskvärd utveckling. Den samlade bedömningen för kommunen är att god ekonomisk hushållning inte uppnås trots en positiv förflyttning av de finansiella målen.

Den samlade bedömningen avseende god ekonomisk hushållning för kommunen och koncernbolagen lämnas i koncernbolagens redovisning i november. Bedömningen i denna rapport grundas endast på kommunens resultat.

1.5.2 *Resultat och ekonomisk ställning*

1.5.2.1 *Kommunens resultat*

Kommunens resultat	2025 aug	2024 aug
Årets resultat, mnkr	61,4	-39,0
Procent av skatteintäkter och generella statsbidrag	4,5%	-2,9%

Kommunen uppvisar ett positivt resultat på 61,4 mnkr för perioden vilket är en signifikant förbättring jämfört med motsvarande period föregående år. Intäkterna har minskat med -21,6 mnkr jämfört med samma period föregående år, en minskning som främst är hänförlig till bidrag från staten. Störst

minskning av riktade statliga bidrag återfinns inom verksamhetsformerna vård och omsorg, samt arbetsmarknadsåtgärder. Bidragen för arbetsmarknadsåtgärder har minskat med 62% jämfört med samma period ifjol. De statliga bidragen för utbildningsverksamheter är i princip oförändrade mellan åren, även om viss förskjutning mellan olika verksamhetsformer kan ha skett.

Kostnaderna för perioden är 58,9 mnkr lägre än för samma period föregående år, där den enskilt största skillnaden utgörs av pensionskostnaderna vilka minskar med 50,9 mnkr jämfört med samma period 2024. Lönekostnaderna för perioden har minskat med 13,8 mnkr jämfört med föregående år, störst minskning återfinns inom verksamhet arbetsmarknadsåtgärder till följd av minskade statsbidrag.

Kostnaderna för entreprenader och köp av verksamhet har däremot ökat med 17,7 mnkr jämfört med 2024, av dessa avser 6,2 mnkr Räddningstjänstförbundet Höga Kusten Ådalen där 2,5 mnkr avser en felaktig periodisering vid fjolårets delårsbokslut, samt 4,6 mnkr Kollektivtrafikmyndigheten. Resterande del avser ökade kostnader för entreprenad inom Gatukontoret, men det är kostnader som matchas av motsvarande intäkter från vidarefakturering och därför inte har någon resultatpåverkan jämfört med föregående år.

Kommunen skatteintäkter och generella statsbidrag har ökat med 38,0 mnkr jämfört med samma period föregående år. De finansiella intäkterna befinner sig på i princip samma nivå, medan de finansiella kostnaderna har minskat till följd av minskade finansiella kostnader för pensioner.

1.5.2.2 *Intäkts- och kostnadsutveckling*

Intäkts- och kostnadsutveckling	Förändring mot f.g. år
Verksamhetens intäkter	-8,4%
Verksamhetens kostnader	-3,9%
Skatteintäkter och generella statsbidrag	2,8%

Kommunens intäkter minskar med 21,6 mnkr jämfört med föregående år, vilket motsvarar -8,4%. Kostnadsmassan minskar med 58,9 mnkr, motsvarande -3,9% där den enskilt största posten utgörs av pensionsrelaterade kostnader, så som beskrivits i föregående avsnitt.

Skatteintäkter och statsbidrag ökar med 2,8% vilket motsvarar 38,0 mnkr.

1.5.2.3 *Likviditet*

Likviditet	2025 aug	2024 dec
Kassalikviditet, %	69,2%	58,7%
Rörelsekapital, mnkr	-117,8	-162,6
Varav semesterlöneskuld	36,0	74,7
Anläggningskapital, mnkr	520,1	503,4

Kommunens omsättningstillgångar har för perioden ökat mer än de kortfristiga skulderna, vilket ger en positiv utveckling av kassalikviditeten och rörelsekapitalet. Ökningen beror främst på en förbättring av kassa och bank vilken ökat från 22,8 mnkr vid årsskiftet till 88,8 mnkr per den sista augusti. Dock, eftersom årets beslutade investeringar inte sker linjärt över året så kan nästa tertial medföra en minskning av kassalikviditeten när årets kvarvarande investeringar ska utbetalas.

Ökningen av anläggningskapitalet beror på att anläggningstillgångarna under perioden har ökat mer än de långfristiga skulderna.

1.5.2.4 *Soliditet*

Soliditet	2025 aug	2024 dec

Soliditet %	18,3%	17,5%
Soliditet inkl. samtliga pensionsförpliktelser och löneskatt %	-9,2%	-13,4%

Kommunens soliditet har förbättrats sedan årsskiftet, vilket innebär att kommunens egna kapital är högre i förhållande till den samlade tillgångsmassan. Ett positivt resultat medför en höjning av det egna kapitalet, och eftersom periodens resultat är ett positivt sådant så ökar det egna kapitalet och soliditeten förbättras, även fast tillgångssidan också har ökat. Den långsiktiga betalningsförmågan för kommunen har därigenom ökat.

1.5.2.5 Investeringar

Investeringar	2025 aug	2024 aug
Nettoinvesteringar, mnkr	277,9	127,2
Nettoinvestering i relation till avskrivningar	371,3%	182,0%

Kommunens nettoinvesteringar för perioden uppgår till 277,9 mnkr varav 138,9 mnkr avser finansiell leasing. Den finansiella leasingen har ökat mycket sedan samma period föregående år, vilket är en följd av att det nybyggda Ängets Sportcenter nu räknas in i kommunens finansiella leasing, vilket påverkar värdet på nyinvesteringar med drygt 100 mnkr.

Avskrivningarna för perioden uppgår till 74,8 mnkr, vilket betyder att kommunens nyinvesteringar för perioden uppgår till 371,3 procent av avskrivningsbeloppet.

1.5.2.6 Låneskuld och borgensåtagande

Borgensåtagande (mnkr)	2025 aug	2024 dec
Borgen	1 689,1	1 689,1
Varav kommunala bolag	1 673,6	1 673,6
Varav övriga	15,5	15,5
Låneskuld kommun	375,9	275,6

Kommunens låneskuld har ökat från 275,6 mnkr vid årsskiftet till 375,9 mnkr till följd av nyupplåning.

1.5.2.7 Helårsprognos

Helårsprognos, mnkr	Budget helår	Prognosavvikelse helår	Prognostiserat resultat helår
Kommunstyrelse	0,0	9,1	9,1
Kommunfullmäktige	0,0	0,7	0,7
Kommungemensam verksamhet	0,0	-1,4	-1,4
Samhällsnämnd	0,0	3,6	3,6
Skolnämnd	0,0	5,1	5,1
Socialnämnd	0,0	13,2	13,2
Summa verksamhetens nettokostnader	**0,0**	**30,3**	**30,3**
Finansiell leasing	3,1	-2,9	0,1
Skatteintäkter och finansnetto	6,9	-24,6	-17,7
Summa	**10,0**	**2,8**	**12,8**

Kommunens prognos för helåret är 12,8 mnkr, vilket är 2,8 mnkr högre än den budgeterade resultatet på 10,0 mnkr.

1.6 Balanskravsresultat

Balanskravsresultat (mnkr)	2025 prognos	2024
= Årets resultat enligt resultaträkningen	12,8	-91,0

• Samtliga realisationsvinster	0,0	0,0
Realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	0,0	0,0
Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	0,0	0,0
+/- Orealiserade vinter och förluster i värdepapper	0,0	0,0
+/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper	0,0	6,6
= Årets resultat efter balanskravsjusteringar	**12,8**	**-84,4**
• Reservering av medel till resultatutjämningsreserv	0,0	0,0
Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0,0	0,0
= Balanskravsresultat	**12,8**	**-84,4**

Enligt det prognostiserade resultatet kommer kommunen att uppnå balanskravet för räkenskapsåret 2025.

Redovisning av ackumulerade negativa resultat	**2025 prognos**	**2024**	**2023**
IB ackumulerade, ej återställda negativa resultat	-46,0	0,0	0,0
• varav från 2024	-46,0		
• varav från 2023			
Årets balanskravsresultat enligt balanskravsutredningen	**12,8**	**-84,4**	**-11,9**
• Synnerliga skäl att inte återställa		38,4	11,9
• Synnerliga skäl att återställa under längre tid			
UB ackumulerade resultat att återställa inom tre år	**-33,2**	**-46,0**	**0,0**
varav från år 2024 att återställas senast år 2025 enligt årsredovisning	10,0		
varav från år 2024 att återställas senast år 2026 enligt årsredovisning	18,0		
varav från år 2024 att återställas senast år 2027 enligt årsredovisning	18,0		

Kommunen har, för att säkerställa ett resultat som medför att balanskravet kan återställas enligt beslut i årsredovisningen 2024, sänkt sina kostnader genom effektiviseringar och anpassningar inom bland annat skolnämnd, socialnämnd och kommunstyrelse.

1.7 *Väsentliga personalförhållanden*

Kompetensförsörjning

För att säkra kommande behov av kompetens implementeras nu ett system med målsättning att styra individens utveckling mot organisationens kompetensbehov. Implementering startade innan sommaren och pågår enligt plan under hösten 2025.

Då det kommer till en kritisk kompetens för välfärden så pågår ett ESF projekt med fokus på att öka både språkkunskap och yrkeskunskap inom äldreomsorg och funktionsstöd. Projektet har hittills goda resultat men utvärderas löpande.

För att stärka kommunens attraktionskraft som arbetsgivare pågår arbetet med att skapa ett Welcome House och piloterna Bubbelhoppa och Livsvårdstimma som syftar till att stärka medarbetarerbjudandet har utvärderats och återkopplingen är positiv. Bubbelhoppa innebär möjlighet för medarbetare att skugga olika funktioner inom kommunen annan än den egna. Livsvårdstimme öppnar upp för en bredare palett av hälsofrämjande aktiviteter och tanken är att den ska ersätta den tidigare friskvårdstimmen, som framförallt styrde emot fysisk träning. Arbetet

fortsätter med att utreda förutsättningarna inom skola och socialförvaltningen. Målet är att organisationen ska kunna erbjudan detta våren 2026.

Aktivt medarbetarskap

Uppskattningsvis så arbetar 70% av cheferna med utbildningsplattformen aktivt medarbetarskap och aktiviteten går också att återfinna i majoriteten av första linjens chefers aktivitetsplaner för 2025. Målet är att stärka medarbetares engagemang, förmåga att kommunicera, samarbeta och se det egna ansvaret för sin arbetsmiljö och sitt arbete. Då ökar arbetstillfredsställelsen generellt och nöjda medarbetare ger med större sannolikhet nöjda invånare. På det sättet styr strategin mot en ökad måluppfyllelse i målet på inriktning 6. Uppföljningsenkäten fick 52% svarsfrekvens. Av de som besvarat enkäten och som har börjat använda portalen är samtliga Mycket eller Ganska nöjda med innehållet. De upplever även att deras medarbetare uppskattar portalen och att de börjar se resultat.

Ledarskap

För att få effekt av den styrmodell som ska öka måluppfyllelsen på våra gemensamma mål och inriktningar krävs en förmåga hos chefer att leda tillsammans. Samledarskap är den strategi som anger vilka kunskaper som krävs och bidrar till förmåga att skapa måluppfyllelse tillsammans. För att skapa interna resurser till att utveckla samledarskapet pågår en "utbilda utbildare" insats som planeras vara klar hösten 2025. Då förväntas arbetsgivaren kunna skala upp träningen i ledningsgrupperna och stegvis stärka förmåga att leda tillsammans för de vi är till för. Samledarskapet kommer vara en nyckelstrategi för att skapa en tillsammanskultur, minska arbetet i silos och i de ledningsgrupper och arbetsgrupper som startat träningen syns förbättring i att kommunicera, reda ut missförstånd och skapa gemensamma mål.

Hälsofrämjande arbetsplatser

Hälsofrämjande arbetsplatser: För att på ett bättre sätt identifiera grundorsaker till ohälsa och stötta chefer i arbetet att göra riktade åtgärder har en arbetsmodell arbetats fram. I den kartläggs risk- och friskfaktorer systematisk och resultat visar bland annat på efterfrågan av närvarande ledarskap, behov av planeringstid, efterfrågan av återhämtning under arbetstid och behov av systematiskt arbetsmiljöarbete. Arbetsmodellen ska möjliggöra att kartläggningsarbetet kan skala upp. Utifrån resultatet från 2025 års pilotarbete riktad emot förskolan har HR fått i uppdrag att stötta förskolans ledningsgrupp i bemanningsfrågor. Detta arbete påbörjas under hösten 2025.

Under hösten 2024 genomförs riktade satsningar med två rehabveckor för socialförvaltningen. Huvudsyftet var att avsätta tid där HR skulle vara med och stötta chefer att ha sina omtankesamtal med de medarbetare som har upprepad korttidsfrånvaro. Fokus för rehabveckorna var att stötta chefer inom äldreomsorgen. Under våren 2025 följdes insatserna upp. Statistiken visar att de som hade hög upprepad korttidsfrånvaro och fått omtankesamtal med chef och HR har fortsatt hög sjukfrånvaro. Insatsen gav ingen effekt för minskad korttidssjukfrånvaro. Cheferna uppger i utvärdering att de upplevde att stödet från HR samt att ha en fokuserad vecka med omtankesamtal bidrog till stressreducering för deras del. Det hälsofrämjande arbetet gör störst skillnad i traditionellt kvinnodominerade kontaktyrken såsom äldreomsorg och förskola och är därför särskilt viktigt ur jämställdhetsperspektiv.

Stärkta stödfunktioner

Tillsammans bidrar kommunorganisationens stödfunktioner till att göra andra bättre genom att ge rätt stöd i rätt tid. Det gör vi bäst genom att ha ett coachande arbetssätt och ge service genom ett

professionellt och situationsanpassat stöd med mottagaren i fokus. Kan kommunens chefer stärkas i deras uppdrag bidrar vi till kostnadseffektivitet, rättssäkerhet, proaktivitet och kompetens i kommunens alla verksamheter. En start är att gemensamt inom kommunstyrelseförvaltningen fokusera på en introduktion för nya chefer så de får med sig en grundkunskap och förståelse för vad som krävs av chefer i Härnösands kommun. Målsättningen är att kommunens chefer ska kunna axla VEPA ansvaret på ett än mer likvärdigt och fullödigt sätt. Denna aktivitet ingår i en utbildningsvecka som innehåller utbildningsdelar där cheferna får möjlighet till en första kontakt med samtliga stödfunktioner. Utvärdering mellan stödfunktionerna är genomförd och visar på behov av ökad dialog, gemensamt syfte och en tydligare form för modulen, samt en bättre styrning i linjen på att utbildningsveckan är obligatorisk för nya chefer.

Digitalisering

Utvecklingsarbetet med att skapa en digital anställningscykel i Härnösands kommun har pågått i 2,5 år. I nuläget är arbetets första fas i slutskedet. Det innebär att de processer som är aktuella under en anställning i hög grad har digitaliserats.

Utvecklingen från förra rapporteringsperioden går enligt plan och den största aktiviteten som färdigställts är en ny digital plattform för medarbetare, en "självservice". Där är alla personaladministrativa processer omvandlade till E-tjänster som är samlade på ett och samma ställe. Den långtgående avblankettifieringen av personaladministrativa dokument är därmed i hög grad digitaliserad och går automatisk till digital personalakt utifrån dokumenthanteringsplanen. Behörighetshanteringen vid nyanställning och ändring av anställning är dock fortfarande en teknisk utmaning och det arbetet kommer behöva fortgå under 2026. Digitala utvecklings- och lönesamtal samt mål och aktivitetsplan för medarbetares utveckling är implementerade, även de delar som handlar om arbetsrättslig dokumentation. En modul för kompetensstyrning kommer startas, med en kompetensprofil för medarbetare och chef, vilka kommer möjliggöra för arbetsgivaren att ge, och följa upp, om medarbetare har fått alla kunskaper som krävs vid en anställning i kommunen. Likaså kommer information kring LAS-dagar och företrädesrätt hanteras digitalt vilket ökar transparens och rättssäkerhet. Nästa steg är en digital utbildningsportal.

Kommunens helägda bolag

Alla fyra bolag lyfter frågan om utmaningen i att hitta efterfrågade kompetenser idag och de kommande åren. Utmaningarna ses stå i att hitta efterfrågad kompetens och att attrahera möjliga kvalificerade medarbetare. Hos Invest i Härnösand AB ses även att det ekonomiska läget har en påverkan på att behålla och rekrytera personal. Räddningstjänsten lyfter utmaningen att hitta personal som är beredda att utbilda sig till RIB (räddningspersonal i beredskap) och ser även svårigheter att hitta personal med befälskompetens samt brandingenjörsutbildning. HEMAB ser utmaningar till en hållbar kompetensförsörjning i en bransch där efterfrågan på specialistkompetens ökar. IT, Drift-och underhållstekniker ses som efterfrågade kompetenser som är svåra att rekrytera. Energisektorns kompetenser är eftertraktade även inom andra branscher, vilket förstärker konkurrenssituationen.

För att möta de utmaningar bolagen står inför satsar bolagen på intern kompetensutveckling och utbildning men ser också nyttan i att söka externt. Härnösands hus öppnar upp för praktikanter, Räddningstjänsten arbetar med att möjliggöra dialog med olika arbetsgivare i syfte att godkänna RIB-anställning som bisyssla för medarbetare. HEMAB arbetar aktivt med en hållbar arbetsmiljö samt en företagskultur som präglas av delaktighet, öppenhet och ansvarstagande.

Utbildning och kompetensutveckling är ett angeläget område för kommunens helägda bolag och tre av fyra beskriver ett aktivt arbete med att bygga kompetens internt. HEMAB beskriver ett medvetet arbete med kompetensutveckling och kunskapsöverföring samt ett aktivt arbete för att synliggöra karriärvägar internt för att behålla och skapa flexibel arbetskraft. Inom Räddningstjänsten pågår aktiv marknadsföring av de tjänster som erbjuds samt uppmuntras medarbetare till interna utbildningsinsatser. Även Invest säkerställer att medarbetarna har möjlighet till formell såväl som informell kunskapsutveckling löpande.

Samtliga helägda bolag lyfter medvetna arbeten och aktiviteter med fokus för arbetsmiljö samtidigt som god hälsa och friskvård uppmuntras och erbjuds hos alla bolag. Invest genomför exempelvis gemenskapsdagar och friskvårdsutmaningar för att främja sammanhållning och har bidragit till en positiv arbetsmiljö. Räddningstjänsten erbjuder årlig hälsoundersökning, gratis simträning och skobidrag. HEMAB erbjuder bland annat forum för meditation samt möjlighet att leasa elcykel.

1.7.1 Årsarbetare

Antal årsarbetare	Månads-avlönade per aug 2025	Varav kvinnor (%)	Månads-avlönade per aug 2024	Varav kvinnor (%)	Månads-avlönade per aug 2023	Varav kvinnor (%)
Arbetslivsförvaltningen		56	230	65	239	55
Kommunstyrelseförvaltningen	176	66	161	67	158	66
Samhällsförvaltningen	151	53	145	61	136	59
Skolförvaltningen	840	75	824	76	830	75
Socialförvaltningen	1041	69	1006	71	975	72
Kommunen totalt	**2208**	**68%**	**2365**	**72%**	**2338**	**72%**
AB Härnösandshus	34					
Härnösands Energi och Miljö AB	139					
Räddningstjänsten i Höga kusten-Ådalen	73					
Invest i Härnösand AB (Technichus i Mittsverige AB)	14					
Koncernen total	**2468**					

Antal anställda	Tillsvidareanställda 2025/08	Tillsvidareanställda 2024/08	Tillsvidareanställda 2023/08
Arbetslivsförvaltningen		99	92
Kommunstyrelseförvaltningen	165	155	148
Samhällsförvaltningen	138	137	128
Skolförvaltningen	802	789	797
Socialförvaltningen	978	961	911
Kommunen totalt	**2083**	**2141**	**2077**
AB Härnösandshus	35		
Härnösands Energi och Miljö AB	129		
Räddningstjänsten i Höga kusten-Ådalen	13		
Invest i Härnösand AB (Technichus i Mittsverige AB)	73		

Koncern totalt	**2333**		

Tabellen årsarbetare visar antal årsarbetare utifrån faktisk sysselsättningsgrad per augusti 2024 jämfört med augusti innevarande år.

I jämförelse med motsvarande tidpunkt föregående år har kommunens totala antal årsarbetare minskat med 157 personer. Minskningen förklaras i huvudsak av den omställning som skett inom verksamhet arbetsmarknadsåtgärder. Kommunstyrelsen har en minskning av sin tillsvidareanställda personal, vilket går att härleda till vakanta tjänster utifrån anställningsstoppet samt föräldra- och studieledighet. Vad gäller samhällsnämndens ökning av framförallt årsarbetare beror detta främst på ett ökat antal anställda i gatuenheten med ansvar för det som tidigare utförts på entreprenad. Skolförvaltningen har minskat något vad gäller årsarbetare såväl som tills vidare anställd personal. En omställning genomfördes under våren 2025, en förklaring till detta ses vara att elevantalet minskar vilket leder till skolnämndens behov att se över och minska sin organisation. Inom socialnämnden ses den största minskningen av årsanställda, något som framförallt handlat om en minskning av personalen som jobbar inom hemtjänst. Anställningsstoppet och en aktiv bemanningsplanering har bidragit till att minskningen har kunnat ske utan att någon tillsvidareanställd har behövt varslas om uppsägning inom socialnämndens verksamheter. Genom en restriktiv ståndpunkt vid tillsättningar av vakanser samt att alla tillsättningar skall gå genom förvaltningschef har antalet årsarbetare minskat.

Andelen kvinnor i kommunen har minskat, något som skulle kunna vara ett resultat av socialförvaltningens minskning av personal.

Då det är första gången siffror för kommunens helägda bolag är med i delårsredovisningen finns inte siffror från tidigare år.

1.7.2 *Sjukfrånvaro*

Sjukfrånvaro i kommunen (%)	**2025 jan - aug**	**2024 jan-aug**	**2023 jan-aug**
Total sjukfrånvaro i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid	7,7	7,8	6,8
Andel sjukfrånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer i % av total sjukfrånvaro	47,6	49,5	42,2
Sjukfrånvaron för kvinnor	8,3	8,9	7,6
Sjukfrånvaron för män	5,9	4,9	4,6
Sjukfrånvaron i åldrarna 29 år eller yngre	6,6	7,5	6
Sjukfrånvaro i åldrarna 30–49 år	7,5	6,9	5,9
Sjukfrånvaro i åldrarna 50 år eller äldre.	8	8,6	7,8

Sjukfrånvaro per nämnd (%)	**2025 jan - aug**	**2024 jan-aug**	**2023 jan-aug**
Arbetslivsnämnden		6,1	3,5
Kommunstyrelsen	2,5	3,4	2,3
Samhällsnämnden	6,6	5,5	5,2
Skolnämnden	6,2	6,4	5,5
Socialnämnden	9,1	10,3	9,3

Sjukfrånvaro för Härnösands kommun når 7,7 procent vilket är en marginell minskning jämfört med samma period föregående år. En synlig minskning jämfört med samma tid föregående år är att sjukfrånvaron i åldrarna 29 år och yngre har minskat. Därtill har även sjukfrånvaron för kvinnor minskat med 0,6 procentenheter. Ytterligare en minskning som skett är sjukfrånvaron i minst 60 dagar för alla

ålderskategorier som sjunkit med 1,9 procentenhet. Samtidigt ser vi att män och åldrarna 30 – 49 år för alla kategorier är två grupper vars sjukfrånvaro har ökat.

1.8 Förväntad utveckling

Sveriges kommunsektor står inför betydande demografiska förändringar i form av minskad befolkningstillväxt och förändrad befolkningsstruktur där andelen äldre samtidigt ökar. Detta ställer stora krav på strategiska beslut gällande hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande arbete. Samtidigt behöver serviceutbud, infrastruktur och finansiering anpassas till de nya förutsättningarna. Långsiktighet och prioriteringar behöver vara ledorden kommande år för att nå positiva ekonomiska resultat och en god samhällsservice. De ekonomiska utmaningarna för 2026 och påföljande år kommer fortsatt att vara kännbara.

2 Finansiella rapporter

2.1 Resultaträkning

(mnkr)		Kommun aug -25	Kommun aug -24	Kommun Prognos 2025	Kommun Budget 2025
Verksamhetens intäkter	Not 1	235,0	256,5	373,7	351,2
Verksamhetens kostnader	Not 2	-1 435,6	-1 494,5	-2 252,0	-2 266,0
Avskrivningar		-74,8	-69,9	-113,6	-108,7
Verksamhetens nettokostnad		**-1 275,5**	**-1 307,9**	**-1 991,8**	**-2 023,5**
Skatteintäkter		924,6	904,8	1 387,3	1 399,4
Generella statsbidrag och utjämning		447,3	429,0	670,9	684,5
Verksamhetens resultat		**96,4**	**26,0**	**66,4**	**60,4**
Finansiella intäkter		6,3	5,2	8,5	8,5
Finansiella kostnader		-41,3	-70,2	-62,1	-58,8
Resultat efter finansiella poster		**61,4**	**-39,0**	**12,8**	**10,0**
Extraordinära poster		0,0	0,0	0,0	0,0
Årets resultat		**61,4**	**-39,0**	**12,8**	**10,0**

2.2 Balansräkning

(mnkr)		Kommun 2025 aug	Kommun 2024 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar		2,3	2,2
Materiella anläggningstillgångar			
Mark, byggnader och tekniska anläggningar		1 517,8	1 313,8
Maskiner och inventarier		68,1	68,1
Övriga materiella anläggningstillgångar		0,0	1,3
Finansiella anläggningstillgångar		317,0	317,0
Summa anläggningstillgångar		**1 905,2**	**1 702,4**
Bidrag till infrastruktur		0,0	0,0
Omsättningstillgångar			
Förråd m.m.		7,2	7,2
Fordringar		192,2	218,4
Kortfristiga placeringar		0,0	0,0
Kassa och bank		88,8	22,8
Summa omsättningstillgångar		**288,2**	**248,3**
Summa tillgångar		**2 193,4**	**1 950,7**
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER			

Eget kapital	Not 3		
Periodens resultat		61,4	-91,0
Resultatutjämningsreserv		3,9	3,9
Övrigt eget kapital		336,9	427,9
Summa eget kapital		**402,3**	**340,8**
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	Not 4	292,4	293,0
Andra avsättningar		0,0	0,0
Summa avsättningar		**292,4**	**293,0**
Skulder			
Långfristiga skulder		1 092,7	905,9
Kortfristiga skulder		406,0	410,9
Summa skulder		**1 498,7**	**1 316,9**
Summa eget kapital, avsättningar och skulder		**2 193,4**	**1 950,7**
PANTER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER			
Panter och därmed jämförliga säkerheter	Not 5	1 689,1	1 689,1
Ansvarsförbindelser			
Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna		603,1	603,1
Övriga ansvarsförbindelser		15,5	15,5
Summa panter och ansvarsförbindelser		**2 307,7**	**2 307,7**

2.3 Noter

(mnkr)	Kommun	Kommun
	2025 aug	**2024 aug**
NOT 1 Verksamhetens intäkter		
Försäljningsintäkter	15,7	14,7
Taxor och avgifter	33,7	30,9
Hyror och arrenden	30,6	27,9
Bidrag från staten	99,4	123,8
Bidrag övriga	16,6	16,6
Försäljning verksamhet	38,9	34,2
Övrigt	0,0	8,3
Summa verksamhetens intäkter	**235,0**	**256,5**

(mnkr)	Kommun	Kommun
	2025 aug	**2024 aug**
NOT 2 Verksamhetens kostnader		
Bidrag	-47,1	-49,7
Entreprenader och köp av verksamhet	-222,7	-204,9
Tjänster	-45,3	-47,0
Löner, ersättningar och sociala avgifter	-847,5	-861,3
Pensioner inkl. löneskatt	-82,0	-133,0

Lokal- och markhyror	-89,3	-90,3
Fastighets- och driftskostnader	-10,2	-19,5
Material	-43,3	-45,9
Skattekostnad	0,0	0,0
Övriga verksamhetskostnader	-48,2	-42,8
Summa verksamhetens kostnader	**-1 435,6**	**-1 494,5**

(mnkr)	Kommun 2025 aug	Kommun 2024 dec
NOT 3 Eget kapital		
Ingående eget kapital	336,9	427,9
Resultatutjämningsreserv	3,9	3,9
Periodens resultat	61,4	-91,0
Utgående eget kapital	**402,3**	**340,8**

(mnkr)	Kommun 2025 aug	Kommun 2024 dec
NOT 4 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser		
Ingående avsättning till pensioner inkl löneskatt	293,0	225,8
Nyintjänad pension	3,1	36,7
Årets utbetalningar	-4,7	-6,9
Ränte- och basbeloppsuppräkning	7,5	18,3
Ändring av försäkringstekniska grunder	0,0	0,0
Övrig post	-6,3	6,0
Förändring löneskatt	-0,1	13,1
Summa ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser	**292,4**	**293,0**

(mnkr)	Kommun 2025 aug	Kommun 2024 dec
NOT 5 Panter och därmed jämförliga säkerheter		
Borgen i kommunala bolag	1 673,6	1 673,6
Borgensåtagande egna hem	0,0	0,0
Övriga borgensmässiga förpliktelser	15,5	15,5
Summa panter och därmed jämförliga säkerheter	**1 689,1**	**1 689,1**

2.4 *Drift- och investeringsredovisning*

(mnkr)	Intäkter 2025	Intäkter 2024	Kostnader 2025	Kostnader 2024	Netto-kostnad	Budget nettokostnad	Avvikelse mot budget
Kommunstyrelse	29,6	17,9	-149,5	-136,7	-110,5	-126,5	6,7
Kommunfullmäktige	2,6	0,0	-10,4	-5,1	-7,8	-9,4	1,5

Arbetslivsnämnden	0,0	55,7	0,0	-113,4	-49,3	0,0	0,0
Samhällsnämnden	56,4	61,2	-196,9	-181,3	-140,6	-146,8	6,3
Skolnämnden	86,1	81,9	-526,9	-555,8	-429,6	-446,4	5,6
Socialnämnden	103,2	88,6	-652,5	-611,0	-520,7	-560,8	11,4
Summa nämnder	**277,8**	**305,3**	**-1 536,2**	**-1 603,3**	**-1 258,4**	**-1 289,9**	**31,5**
Kommungemensam verksamhet	61,1	114,0	-112,8	-157,1	-51,7	-53,7	2,0
Finansiell leasing	0,0	0,0	8,0	7,0	8,0	2,0	5,9
Korrigering interna poster	-104,0	-162,8	104,0	162,8	0,0	0,0	0,0
Korrigering avskrivningar	0,0	0,0	74,8	69,9	-74,8	0,0	0,0
Korrigering finansiella poster nämnder	0,0	0,0	26,6	26,2	-26,6	0,0	0,0
Summa	**235,0**	**256,5**	**-1 435,6**	**-1 494,5**	**-1 403,6**	**-1 341,6**	**39,5**
Korrigering finansen	0,0	0,0	0,0	0,0	23,2	39,8	-16,6
Summa inkl. finansen	**235,0**	**256,5**	**-1 435,6**	**-1 494,5**	**-1 380,4**	**-1 301,8**	**22,8**

Utfallet per den sista augusti visar på ett positivt samlat överskott för kommunens nämnder på 31,5 mnkr. Störst överskott har uppstått inom socialnämnden, där fjolårets budgetunderskott på 40 mnkr vänts till ett budgetöverskott på 11,4 mnkr för perioden. Nämndernas detaljerade analyser kring sina resultat för perioden återfinns i respektive nämnds rapport.

Kommunens finans uppvisar ett lägre resultat för perioden än vad som budgeterats: budgeterat resultat för perioden var ett överskott på 39,8 mnkr medan utfallet per den sista augusti är ett överskott på 23,2 mnkr. Den huvudsakliga anledningen till detta är de generella statsbidrag och utjämning som kommunen får via den s.k. "skattesnurran". Där budgeterades intäkter på 684,5 mnkr för hela 2025 i enlighet med uppgifter från SKR, vilket gav ett budgeterat belopp på 456,3 mnkr för årets åtta första månader. Utfallet för samma period är 440,1 mnkr, vilket ger ett budgetunderskott inom verksamheten för generella statsbidrag och utjämning på 16,2 mnkr.

Investeringsredovisning (mnkr)	**Utgifter sedan projektens start**			**Varav: årets investeringar**		
Färdigställda projekt	**Beslutad totalutgift**	**Ack. Utfall**	**Avvikelse**	**Budget**	**Utfall**	**Avvikelse**
Kommunstyrelse	3,3	1,7	1,6	1,6	1,6	0,0
Kommunfullmäktige	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Arbetslivsnämnd	0,9	0,9	0,0			
Samhällsnämnd	73,3	55,4	17,9	17,9	17,9	0,0
Skolnämnd	0,5	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0
Socialnämnd	8,2	4,6	3,6	3,6	3,6	0,0
Justering finansiella anläggningstillgångar			0,0			0,0
S:a färdigställda investeringar	**86,2**	**62,8**	**23,4**	**23,4**	**23,4**	**0,0**

Pågående investeringar	Beslutad totalutgift	Ack. Utfall	Avvikelse	Budget	Utfall	Avvikelse
Kommunstyrelse	29,7	8,0	21,7	21,7	8,0	13,7
Arbetslivsnämnd						
Samhällsnämnd	392,8	192,6	200,2	200,2	107,2	93,0
Skolnämnd	6,6	1,2	5,4	5,4	0,4	5,0
Socialnämnd	1,6	0,0	1,6	1,6	0,0	1,6
S:a pågående investeringar	**430,6**	**201,8**	**228,9**	**228,9**	**115,6**	**113,3**
S:a investeringar	**516,8**	**264,6**	**252,3**	**252,3**	**139,0**	**113,3**
Nyanskaffning finansiell leasing					138,9	
Summa inkl. finansiell leasing					**277,9**	

Kommunen har för 2025 en total investeringsbudget på 252,3 miljoner kronor och för perioden ett utfall på 139,0 miljoner kronor. Investeringsvolymen för perioden jan-aug motsvarar 55% av årets totala investeringsbudget. Prognosen för året är 249,7 mnkr, vilket är en prognosticerad investeringsvolym motsvarande 98,9% av årets investeringsbudget.

Av de större strategiska projekten är de största investeringsposterna hittills under året kopplat till Nybroprojektet 85,5 mnkr, Industriplan hamnleden 7,8 mnkr, Gång- och cykelväg Smitingen 6,6 mnkr samt Nybrogatanprojektet 3,7 miljoner kronor. Kommunen har under 2025 fortsatt projektet med utbyggnaden av WiFi-nätet till särskilda boenden med en utgift hittills i år på 2,4 mnkr och har även under perioden investerat i en ny pistmaskin till vårdkasen för 3,3 mnkr.

Nyanskaffningen gällande finansiell leasing avser huvudsakligen Ängets sportcenter, vars anskaffningsvärde uppgår till 100,7 mnkr och vars hyresperiod stäcker sig till år 2050. Övriga nyanskaffningar avser förlängningar av befintliga avtal.

3 Redovisningsprinciper

Lagstiftning och normgivning

Härnösands kommun har i enlighet med lagen för kommunal bokföring LKBR (2018:597) och Rådet för kommunal redovisning (RKR) upprättat delårsrapporten om inget annat anges.

Värdering

Härnösands kommun tillämpar försiktighetsprincipen vilket innebär att värdering i räkenskaperna ska göras med rimlig försiktighet. Förfaller en osäkerhet vid en värdering ska kommunen välja en lägre värdering av tillgångar och en högre värdering av skulder.

Anläggningstillgångar

Vid en klassificering och upptagning som anläggningstillgång tillämpar kommunen från och med räkenskapsår 2019 RKR R4. Det innebär att tillgångarna måste vara avsedda för stadigvarande bruk eller innehav, bedömas ha en nyttjandeperiod om minst tre år samt överstiga värdet om ett helt prisbasbelopp (46 500 kronor, 2019). Anläggningstillgångar upptas till anskaffningsvärde i balansräkningen efter avdrag för planenliga avskrivningar. Undantaget för planenliga avskrivningar är mark, konst och pågående arbeten. Investeringsbidrag, gatukostnadsersättningar och anslutningsavgifter tas från och med 2010 upp som en långfristig skuld och periodiseras över anläggningens nyttjandeperiod.

Avskrivningstider har fram till 2009 baserats på SKL:s förslag, sedan 2010 skrivs kommunens anläggningstillgångar av efter nyttjandeperioden. Det har inte genomförts någon anpassning av avskrivningstiderna mellan företagen i de sammanställda räkenskaperna. Avskrivningarna påbörjas den dag anläggningstillgången tas i bruk. Bedömning av nyttjandeperiod sker i samråd av personal med teknisk kompetens inom aktuellt område tillsammans med ekonomiavdelningen. Komponentavskrivningar görs på nya investeringar som har ett värde över 1 mnkr.

Fram till och med 2009 tillämpas huvudsakligen följande ekonomiska livslängder:

- Fastigheter och anläggningar 20, 33 och 50 år
- Maskiner och inventarier 5–10 år
- Energidistributionsanläggningar 25 år
- VA-anläggningar 10, 20 och 33 år
- Från och med 2010 tillämpas huvudsakligen följande nyttjandetider för investeringar som är gjorda 2010 och senare:
- Fritidsanläggningar 10–60 år
- Fastigheter och anläggningar 10–60 år
- Parker 15–25 år
- Gatu- och belysningsanläggning 25–60 år
- Maskiner och inventarier 3–10 år

Leasing

Från och med 2004 har all leasing redovisats i en tilläggsupplysning, från och med 2019 redovisas den i en not och ingår inte längre i ansvarsförbindelsen. Alla leasingavtal i kommunen har klassificerats som operationell leasing. Enligt RKR R5 ska klassificering ske vid leasingavtalets början och majoriteten av leasingavtalen har inte trätt i kraft under 2019. All leasing i kommunen är därtill fortsatt klassificerade som operationell leasing med grunden att leasingavtalen inte i all väsentlighet överför de risker och fördelar som är förknippade med att äga tillgången till leasingtagaren.

Extraordinära poster

Vid klassificering av extraordinära poster följer kommunen lagkrav och rekommendationer enligt 5 kap. 5 § LKBR samt RKR R11. Poster måste uppgå till ett väsentligt belopp, den ekonomiska händelsen får inte förväntas inträffa regelbundet samt att den måste sakna ett samband med kommunens normala verksamhet.

Jämförelsestörande poster

För att klassificera en ekonomisk händelse som en jämförelsestörande post följer kommunen RKR R11. Ramverket som ger upphov till en bedömning är att den ekonomiska händelsen inte är extraordinär men är viktig att uppmärksamma.

Intäkter

SKR:s senaste prognos på skatteavräkningen ligger till grund för beräkning och periodisering av årets skatteintäkt i enighet med RKR R2. Förutbetalda intäkter och övriga intäkter på balansräkningens skuldsida avses att periodiseras på nästkommande år om inget annat framgår av bokslutsbilaga. Investeringsbidrag intäktsförs enligt redovisningsprincipen för anläggningstillgångar. Kommunen tillämpar en strikt tolkning gällande hanteringen av de generella statsbidragen.

Sammanställda räkenskaper

I enlighet med RKR R16 omfattar de sammanställda räkenskaperna kommunen, företag och kommunalförbund där kommunen har ett väsentligt inflytande och där företaget eller förbundet har en väsentlig betydelse för kommunen. Proportionell konsolidering tillämpas. Undantaget är alla organisationer som inte nämns i tilläggsupplysningarna. Sedan delårsrapporten 2023 ingår Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse i de sammanställda räkenskaperna, justering för detta har gjort för jämförelsesiffrorna från årsredovisningen 2022.

Pensionskostnader och pensionsskuld

Kommunen följer RKR 10 sedan 2019 och beräkningarna för pensionsskulden bygger på den modell som anvisas i senaste RIPS.

Byte av redovisningsprinciper

Som en effekt av Räddningstjänstens ändrade redovisningsprinciper under 2020 har motsvarande del i de sammanställda räkenskaperna justerats för 2019. Det har påverkat den ingående balansen med en ökning av mark, byggnader och tekniska anläggningar med 13,3 mnkr, långfristiga skulder med 13,4 mnkr samt en korrigering av eget kapital om ca 0,2 mnkr. 13,3 mnkr av kassa och bank har oklassificerats till fordringar eftersom medlen uppgår i Kramfors kommuns koncernkonto.

Internredovisningsprinciper

Intäkter och kostnaderna i driftredovisningen speglar varje nämnds individuella ekonomiska relation till omvärlden. Därav saknas skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning, finansiella intäkter och kostnader samt extraordinära kostnader i driftsredovisningen jämfört mot resultaträkningen. Omvänt förhållande gäller interndebiteringar som enbart upptas i driftsredovisningen men ej är föremål för kommunens resultaträkning.

Investeringsredovisningen utgörs av kommunexterna utgifter och i vissa fall löneutgift inkluderat sociala avgifter och andra direkt anställningsrelaterade utgifter.

4 Ekonomisk ordlista

ANLÄGGNINGSTILLGÅNG

Tillgångar avsedda för stadigvarande innehav såsom anläggningar och inventarier.

AVSKRIVNING

Planmässig värdeminskning av anläggningstillgångar för att fördela kostnaden över tillgångens livslängd.

BALANSLIKVIDITET

Betalningsförmåga på kort sikt. Definieras som kvoten mellan omsättningstillgångar och kortfristiga skulder.

BALANSRÄKNING

Visar den ekonomiska ställningen på bokslutsdagen och hur den har förändrats under året. Av balansräkningen framgår hur kommunen har använt sitt kapital (i anläggnings- och omsättningstillgångar), respektive hur kapitalet anskaffats (lång och kortfristiga skulder samt eget kapital).

EGET KAPITAL

Skillnaden mellan tillgångar och skulder. Utgör det ackumulerade resultatet.

FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Består av intäkter och kostnader hänförliga till rent finansiell verksamhet.

JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER

Är kostnader och intäkter som inte tillhör den ordinarie verksamheten och som är viktig att uppmärksamma vid jämförelse med andra perioder.

OMSÄTTNINGSTILLGÅNG

Tillgångar i likvida medel och kortfristiga fordringar m.m. Omsättningstillgångarna ska inom kort varsel kunna omvandlas och användas till betalning.

KORTFRISTIGA SKULDER OCH FORDRINGAR

Skulder och fordringar som förfaller inom ett år från balansdagen.

LÅNGFRISTIGA SKULDER OCH FORDRINGAR

Skulder och fordringar som förfaller senare än ett år från balansdagen eller lån som avses ersättas med andra lån.

SOLIDITET

Långfristig betalningsförmåga. Andelen eget kapital av de totala tillgångarna.

RESULTATRÄKNING

Sammanställning av årets intäkter och kostnader som visar årets resultat (förändring av eget kapital).

RÖRELSEKAPITAL

Skillnaden mellan omsättningstillgångar och kortfristiga skulder. Rörelsekapitalet avspeglar kommunens finansiella styrka.

LIKVIDITET

Tillgångar bestående av likvida medel som kan användas för betalning.

5 *Revisorernas bedömning av delårsrapport*

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-12

Dnr
KS/2024-000393

Kommunstyrelseförvaltningen
Ina Lindström Skandevall, +46-611-348017
ina.lindstrom@harnosand.se

Kommunfullmäktige

Motion - Incitament att jobba längre i bristyrken

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

Beskrivning av ärendet

Olle Löfgren, Liberalerna i Härnösand har lämnat in motionen 2024-09-26 och föreslår att rektorer får erbjuda lärare som de anser nödvändiga för verksamheten första året efter pensionsavgång får 5% lönepåslag, andra året och kommande år får hela den sociala avgiften som arbetsgivare slipper betala samt att denna grupp ska undantas från heltidsprojektet.

Kompetensförsörjningen är en av de största utmaningarna för kommunerna, särskilt inom skolans Ma/No-ämnen där behöriga lärare är en bristvara. Härnösands skolor står inför utmaningar med sjunkande elevresultat och minskad andel elever som är behöriga till högskola och universitet.

Förslaget skulle medföra en betydande löneökning från ett år till ett annat (för en 66-åring motsvarar detta närmare 20 %). Detta kan uppfattas som en orättvis fördelning av löner mellan medarbetare och som ett missgynnande av andra. Förslaget strider dessutom mot Härnösands kommuns lönepolitiska riktlinje, där individuell och differentierad lönesättning gäller och där god prestation ska premieras. Ålder är inte en faktor i riktlinjen.

Det bör även beaktas hur förslaget förhåller sig till kommunens politiska beslut om rätt till heltid. För att stimulera äldre medarbetare att välja ett längre arbetsliv har centrala parter avtalat om möjligheten att önska lägre sysselsättningsgrad. Detta ger utrymme för lokala lösningar samtidigt som principen om heltid respekteras. Genom centrala kollektivavtal (gällande från 1 januari 2006 respektive 1 januari 2027) finns möjlighet att göra undantag.

Utifrån ekonomiska hänsyn innebär förslaget ingen större belastning för kommunen, eftersom det endast berör ett begränsat antal medarbetare under överskådlig tid. Den centrala problemställningen är att förslaget strider mot lönepolitiken. En mer ändamålsenlig lösning är att anställa dessa särskilt viktiga seniora medarbetare på timanställning, så kallad intermittent

anställning. Detta underlättar personalplaneringen, ger medarbetaren flexibilitet över sin arbetstid och gör det möjligt att fortsatt lönepremiera medarbetare utifrån prestation och bidrag. I den lönepolitiska riktlinjen finns redan idag möjligheter för chefer att premiera särskilt skickliga medarbetare inom bristyrken, vilket gör att berörda medarbetare kan erhålla en ersättningsnivå som stimulerar dem att stanna kvar i yrket.

Bedömning

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår att motionen avslås som genomförbar åtgärd i nuläget. Frågan om förlängd anställningstid för seniora lärare bör istället beaktas inom ramen för en bredare strategi för kompetensförsörjning, där fler långsiktiga insatser – inte enbart ekonomiska – kombineras för att säkra kompetens inom kritiska ämnesområden. Samtidigt rekommenderas intermittent anställning som praktisk lösning för seniora medarbetare där behovet finns, för att kombinera flexibilitet, planering och möjlighet till lönepremiering.

Beslutsunderlag

Motion, Olle Löfgren (L), 2024-09-26

Marie Englund
HR-chef

Ina Lindström Skandevall
Utredare/Jennie Ölmerud
kompetensstrateg

§ 128

Dnr 2024-000393 1.1.1.1

Motion - Incitament att jobba längre i bristyrken

Kommunfullmäktiges beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att överlämna motionen till kommunstyrelsen för beredning.

Bakgrund

Olle Löfgren (L) har lämnat in en motion – Incitament att jobba längre i bristyrken.

Beslutsunderlag

Protokollsutdrag kommunfullmäktiges presidieberedning 2024-10-08 § 99

Motion – Incitament att jobba längre i bristyrken 2024-09-30

_____

2024-09-26

Motion till Kommunfullmäktige Härnösand

Incitament att jobba längre i bristyrken

Idag finns det ett stort behov av lärare i Ma/No vid stadens högstadieskolor. Vi vill att rektorer ska ha möjligheten att behålla de lärare som annars skulle gå i pension att jobba några år till för att säkra att Härnösands barn har utbildade lärare som enligt Hatties metastudie är en av de allra viktigaste framgångsfaktorerna för att elever ska lyckats i sina studier. Sedan 2018-2022 har Härnösands elever på gymnasiet som är behöriga till högskola och universitet sjunkit från 70,2% till 55,7%. Samtidigt på högstadiet under tidsperioden 2020-2022 är det bara 61% av pojkarna och 67% av flickorna som har godkända betyg i samtliga ämnen. "Från och med den 1 januari 2023 ska bara ålderspensionsavgift (10,21 procent) betalas på avgiftspliktig ersättning till personer som vid årets ingång har fyllt 66 år. Från och med den 1 januari 2026 gäller det för personer som vid det årets ingång har fyllt 67 år." (Skatteverket) Liberalerna föreslår således att den som väljer att fortsätta jobba efter pension i bristyrken i skolan:

Att: rektorer får erbjuda lärare som de anser nödvändiga för verksamheten första året efter pensionsavgång får 5% lönepåslag, andra året och kommande år får hela den sociala avgiften som arbetsgivare slipper betala.

Att: Denna grupp ska undantas från heltidsprojektet.

Olle Löfgren Liberalerna Härnösand

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-01

Dnr
KS/2025-000092

Kommunstyrelseförvaltningen
Johanna Laine 0611-34 80 08
johanna.laine@harnosand.se

Kommunfullmäktige

Redovisning av obesvarade och bifallna motioner 2025

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att lägga redovisningen av obesvarade och bifallna motioner 2025 till handlingarna.

Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen ska enligt kommunfullmäktiges arbetsordning årligen på fullmäktiges oktobersammanträde följa upp motioner där handläggning pågår och svar ännu inte lämnats.

Kommunfullmäktige beslutade 2024-11-25 § 140 att bifalla motionen Uppföljning av bifallna motioner vilket innebär att återrapporteringen nu även ska inkludera motioner som under året bifallits helt, delvis eller på annat sätt behandlats positivt.

Bedömning

Enligt kommunallagen (2017:725) 5 kap § 35 ska motioner om möjligt beredas och beslutas inom ett år. Kan man inte hålla tiden ska ärendena anmälas till fullmäktige inom ett år. Kommunfullmäktige har beslutat uppföljningsperioden vara oktober till oktober.

Beslutsunderlag

Redovisning obesvarade och bifallna motioner 2024-10-01 – 2025-10-01

Petra Werner
Kanslichef

Johanna Laine
Kommunsekreterare

Bilagor

Redovisning obesvarade och bifallna motioner 2024-10-01 – 2025-10-01

Härnösands kommun

RAPPORT

Datum
2025-10-01

Dnr
KS/2025-000092

Kommunstyrelseförvaltningen
Johanna Laine, 0611-34 80 08
johanna.laine@harnosand.se

Redovisning av obesvarade och bifallna motioner 2025

Obesvarade

Motion	Inlämnare	Inkom	Status	Diarienummer
Incitament att jobba längre i bristyrken	Olle Löfgren (L)	2024-09-30	Ej besvarad	2024-393

Bifall eller annat positivt beslut

Motion	Inlämnare	Inkom	Beslutsdatum	Beslut	Diarienummer
Genomlysning av bidrag till olika projekt	Eva-Clara Viklund, Moderaterna	2024-10-17	2025-05-26	Anses besvarad	2024-425
Avveckla arbetslivsnämnden	Centerpartiet	2024-05-27	2025-04-28	Anses besvarad Överföring av medel hanteras i budget 2026	2024-285
Uppföljning bifallna motioner	Christina Lindberg, Centerpartiet	2024-05-27	2024-11-25	Bifall	2024-284
Möjliggör bostadsnära odling	Christina Lindberg, Centerpartiet	2024-03-22	2025-03-24	Anses besvarad	2024-134
Främja självhushållning i Härnösand	Johan Wester, Centerpartiet	2024-03-19	2025-02-24	Avslå första attsats Anses besvarad i övrigt	2024-129
Sveriges bästa hemtjänst	Centerpartiet	2024-02-27	2024-11-25	Anses besvarad	2024-87
Skälig habiliteringsersättning	Johan Wester, Centerpartiet	2023-10-20	2025-04-28	En eventuell höjning av grundnivån för habiliteringsersättning gällande målgruppen som ingår inom LSS och SoL, ska ingå i budgetdialogen som sker våren 2025 inför budgetbeslut 2026, samt att därmed anse motionen besvarad	2023-487

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-03

Dnr
KS/2025-000393

Kommunstyrelseförvaltningen
Ina Lindström Skandevall, +46-611-348017
ina.lindstrom@harnosand.se

Kommunfullmäktige

Hemställan gällande förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

att godkänna att Härnösands Elnät AB förvärvar aktier i Norra Nätdrift AB.

Beskrivning av ärendet

Härnösand Elnät AB har inkommit med en hemställan om att förvärva aktier i Norra Nätdrift AB, vilket är ett bolag vars uppdrag är att säkra ägarnas nuvarande och framtida behov av eldriftledning. Inledningsvis valde Härnösand Elnät att stå utanför bolaget men nu har en möjlighet att bli delägare öppnat sig. Härnösands Elnät bedömer att ett delägarskap skulle ge bolaget möjlighet att möta dagens krav på eldriftsledning samt säkerställa att bolaget har de resurser som krävs för framtidens behov.

Ägarandelarna planeras att fördelas procentuellt på antalet elnätskunder som varje delägare har, det skulle göra att Härnösands elnäts ägarandel blir 7,25 procent. Kostnaden för förvärv av dessa aktier är 1 813 kr.

Bedömning

Kommunstyrelseförvaltningen gör ingen annan bedömning än Härnösands Elnät AB utan föreslår kommunfullmäktige att bifalla bolagets hemställan.

Beslutsunderlag

Checklista inför beslut

Hemställan förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

Sammanträdesprotokoll Härnösands Elnät AB

Underlag förvärv av aktier Norra Nätdrift AB

Petra Werner
Chef Kanslienheten

Ina Lindström Skandevall
Utredare

Härnösands kommun

CHECKLISTA INFÖR BESLUT

Datum
2025-10-01

Dnr
KS/2025-000393

Kommunstyrelseförvaltningen
Ina Lindström Skandevall, +46-611-348017
ina.lindstrom@harnosand.se

Hemställan gällande förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

1. Berör beslutet individer (kvinnor/män)
   Ja Nej X

2. Om svaret är ja – vilka grupper av individer berörs?
   (tex äldre/barn/unga/företagare/funktionsnedsatta)

Inte aktuellt

3. Vilka konsekvenser (både positiva och negativa) får beslutet för berörd grupp? Beskriv

Inte aktuellt

4. Har berörd grupps synpunkter inhämtats innan beslut?
   Ja Nej X

5. Om ja – beskriv på vilket sätt och vilka synpunkter som inkommit

Ingen dialog har förts.

6. Om nej – motivera varför inte

Inte aktuellt

7. Beskriv hur beslutet bidrar till att uppfylla nämndens mål och uppdrag samt kommunens övergripande utveckling
(Nämndens mål/uppdrag i verksamhetsplan, gemensamt reglemente, lagstiftning eller andra dokument som är viktiga för nämnden samt övergripande styrdokument – Översiktsplan samt tillväxtstrategi)

Att säkerställa en stabil drift av elnätet ligger i bolagets uppdrag och förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB kan därför anses vara ett led i bolagets uppdrag från kommunfullmäktige.

8. Beskriv vilken eventuell påverkan beslutet har på kommunens ekonomi

Förvärvet av aktierna har en mycket liten påverkan på bolagets ekonomi.

9. Beskriv om beslutet har någon påverkan på miljö/klimat? (positiv/negativ)
Ingen X Liten Stor

10. Beskriv på vilket sätt beslutet påverkar jämställdhet/jämlikhet?

Inte aktuellt

HÄRNÖSAND ENERGI & MILJÖ
– Du kan lita på oss!

Förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

Förslag till beslut
Styrelsen i Härnösand Elnät AB föreslår kommunfullmäktige besluta:

att godkänna att Härnösand Elnät AB förvärvar aktier i Norra Nätdrift AB
att godkänna föreslagen bolagsordning för Norra Nätdrift AB
att godkänna föreslaget aktieägaravtal för Norra Nätdrift AB
att godkänna föreslaget ägardirektiv för Norra Nätdrift AB

1 Bakgrund

Enligt Sveriges klimatmål ska utsläppen av växthusgaser uppnå nettonoll år 2045. Det innebär att de svenska utsläppen måste minska snabbt under perioden 2025 till 2045. En viktig del i lösningen för att minska utsläppen är att ersätta fossil energi med grön, vilket i praktiken innebär en omfattande elektrifiering av samhället. Det kräver i sin tur en stor omställning av vårt energisystem, i synnerhet elsystemet.

Elnätsbranschen står därmed inför stora utmaningar som snabbt måste lösas för att Sverige ska kunna uppnå sina klimatmål. Redan nu märker vi av nya krav på oss som elnätsägare, omställningen gör att vi exempelvis måste hantera:

- Ökat effektbehov i och med elektrifiering av transport- och industrisektorn
  - Ökat effektbehov från industrier gör att tillgänglig effekt från överliggande regionnät inte kan tas för given.
  - Fordonsladdning för både privat och kommersiellt bruk driver på ett ökat effektbehov i vårt lokalnät.

- Övergång från centraliserad till decentraliserad elproduktion
  - Stora solcellsanläggningar och annan intermittent elproduktion kan resultera i elkvalitetsproblem i delar av elnätet som inte är dimensionerade för den nya belastningen.

- Nya komponenter i elnäten
  - Vi noterar exempelvis en stor efterfrågan från batterilager som vill etablera sig i elnätet för att leverera stödtjänster. För att möjliggöra snabba anslutningar med höga effekter önskas nya typer av elavtal. För att vi ska kunna tillhandahålla det ökar kraven på vår förmåga att prognostisera och styra vårt elnät.

- Ökade krav på driften av lokalnät, exempelvis:
    - Upphandling och användande av flexibilitetstjänster för att optimera användningen av befintligt elnät.
    - Kontroll och smart styrning för ett leveranssäkert och effektivt nätutnyttjande.
    - Kompetens som kan hantera nya avancerade tekniker
    - Hantering av nätkoder från EU som ställer krav på både elnätets funktion, säkerhet och organisationen som sköter det.
    - Ökade krav på direkt felavhjälpning och incidentrapportering
    - Direkta och proaktiva åtgärder för att balansera produktion och last i elnäten

För att på ett effektivt sätt kunna bemöta den nya situationen vi står inför fordras mycket av oss som elnätsbolag. En viktig del i att säkerställa förmågan att bemöta ovan nämnda krav är att framtidssäkra en god eldriftledning av hög kvalitét. För att kunna göra det behövs ett lyft i tekniska förutsättningar, bemanning och kompetens.

Vi anser att en dygnet runt bemannad driftcentral med tillgång till nya avancerade funktioner i styrsystem och övrig IT-utrustning är ett viktigt steg i rätt riktning. Idag är det endast de riktigt stora nätägarna som har resurser för detta, men utvecklingen pekar starkt mot att det inom några år även kommer vara en nödvändighet i de mindre lokalnäten.

1.1 Eldriftledning hos oss idag

Idag bemannas vår eldriftledning med egen personal. Av anställda hos oss är det 4 personer som är behöriga eldriftledare med tillräcklig kompetens för att axla rollen. Tekniska förutsättningar för att sköta driften utgörs av vårt OT-system och övriga interna IT-system integrerade till det, förvaltningen av dessa sker i egen regi.

Vi upplever bemanningsfrågan utmanade eftersom vi med förhållandevis små personalresurser ska upprätthålla en dygnet runt eldriftledning, vilket gör att vissa av våra anställda belastas med tämligen mycket jour. Risker med det är brist på återhämtning för dom anställda som jouren fördelas på, men också att vår dagliga verksamhet påverkas negativt då en eldriftledare alltid måste prioritera eldriftledning framför sina övriga planerade arbetsuppgifter. Det skapar också en sårbarhet för oss som företag ifall någon av våra eldriftledare väljer att avsluta sin tjänst hos oss eller inte kan närvara på arbetet av någon annan anledning. Att lära upp en eldriftledare tar tid och är dessutom ingen lättrekryterad kompetens.

Vi har också identifierat risker med att själva förvalta våra IT- och OT-system. OT-system har historiskt inte varit sammankopplade med IT-system och har därför inte konstruerats med samma säkerhetstänk som IT-system. Idag är dock flertalet OT-system, däribland vårt, uppkopplade och fjärrstyrda – vilket gör dom sårbara för cyberattacker. Inom energibranschen är det främst små aktörer utan egna IT-avdelningar som är mest utsatta eftersom dom inte har samma resurser att lägga på säkerhet som större aktörer.

Två sätt att skydda sig mot cyberhot är följaktligen att ha moderna tekniska system och tillgång till personella resurser som har kunskap och avsatt tid för att förebygga och hantera eventuella attacker. Personal med den här kompetensen upplever vi som svår att både rekrytera och behålla. Modern avancerad teknik som är anpassade för gällande omvärldsläge ger oss, utöver en ökad resiliens mot cyberhot, även möjlighet att leverera en bättre produkt till våra kunder.

Vi bedömer att våra nuvarande tekniska system och personalresurser inte har förmågan att leverera på den nivå framtiden kräver. Att själv upphandla nya system ser vi också som utmanande då vi i nuläget inte besitter all den expertis vi tror är nödvändig för att optimera våra chanser till en bra upphandling.

1.2 Samverkan gör oss starkare

Sedan 2006 är Härnösand Elnät medlem i samverkansföreningen Elinorr som skapats i syfte att stärka samarbetet mellan mindre nätbolag i norra Sverige. Medlemmarna identifierar gemensamma utmaningar och angriper dessa tillsammans för att skapa effektivitet och skalfördelar som annars är svåra att uppnå i mindre bolag.

Samarbete är en förutsättning för att vi som litet elnätsföretag ska kunna hantera kommande förändringar inom elnätsbranschen på ett säkert och kostnadseffektivt sätt. Elinorr har under flertalet år arbetat med olika scenarier för att förbereda medlemsföretagen för omställningen som sker i vårt elsystem, där några av de mest centrala delarna som identifierats är:

- Övergång från att som idag övervaka och vid händelser reagera - till att inom några år styra elnäten både utifrån prognos och specifika händelser
- Ökat behov av specialisering av driftledare och driftplaneringsfunktioner
- Högre krav på digitala och säkra system som kan hantera driften av elnätet

Under år 2022 och 2023 arbetade Elinorr med att utreda möjligheten att fördjupa samarbetet inom driftövervakning och systemstöd. Resultatet av utredningen gjorde att 11 av 18 medlemsföretag i Elinorr valde att gå vidare med utvecklingen av Norra Nätdrift AB, vars syfte primärt är att säkra ägarnas nuvarande och framtida behov av eldriftledning. Härnösand Elnät valde då att stå utanför och möjligheten att delta var därefter stängd.

I början av 2025 valde Gävle Energi att kliva av samarbetet. Deras avhopp gav oss som bolag återigen möjlighet att bli delägare i Norra Nätdrift. 2025-02-18 fattade Härnösand Elnäts styrelse beslut om att teckna en avsiktsförklaring samt uppdra till vd att ta fram beslutsunderlag för delägarskap i Norra Nätdrift.

Vi bedömer att ett delägarskap i Norra Nätdrift skulle ge oss som bolag möjlighet att möta dagens krav på eldriftsledning samt säkerställa att vi har dom resurser som krävs för framtidens behov. Vårt bolag vore inte bara aktivt i utvecklingen av tekniska lösningar och säkerhetsskydd inom Norra Nätdrift, utan skulle även spela en viktig roll i styrningen. Som delägare bidrar vi genom ett aktivt deltagande i styrgruppen samt representation i bolagets styrelse via en ledamot. Detta arrangemang garanterar att vi kan påverka strategiska beslut och riktning för bolaget och dess uppgift, vilket säkerställer att våra mål och säkerhetsstandarder hålls i framkant av verksamheten.

1.3 Ägarstruktur

Ägarandelarna planeras att fördelas procentuellt baserat på antalet elnätskunder som varje delägare har, efter godkännande i respektive bolags kommunfullmäktige där det krävs. Baserat på den fördelningen blir Härnösand Elnäts ägarandel 7,25 procent. Norra Nätdrift har idag ett aktiekapital om 25 000 SEK. Aktiekapitalet är fördelat på 10 000 aktier som vardera har ett kvotvärde på 2,50 SEK.

Härnösand Elnäts kostnad för förvärv av aktierna är 7,25 procent av 25 000 SEK, vilket är 1 813 SEK. Övriga delägare och deras respektive ägarandelar presenteras i Tabell 1.

Tabell 1 ägarandelar i Norra Nätdrift AB.

Delägare	Antal abonnemang	Procent
Bergs Tingslags Elektriska AB	8 588	4,39%
Hedemora Elnät AB	9 392	4,81%
Härjeåns Nät AB	27 755	14,20%
Härnösands Elnät AB	14 169	7,25%
Jämtkraft Elnät AB	64 620	33,07%
Ljusdal Elnät AB	7 117	3,64%
Malung-Sälens Elnät AB	16 594	8,49%
Sundsvall Elnät AB	28 438	14,55%
Söderhamn Elnät AB	9 402	4,81%
Övik Energi Nät AB	9 348	4,78%

2 Syftet med förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

Syftet med att förvärva aktier i Norra Nätdrift är att direkt engagera vårt bolag i utvecklingen av framtidens elnätsinfrastruktur. Bolagets syfte är att bidra till en effektivisering och utveckling av ägarnas egna verksamheter genom samordnade lösningar med optimalt resursutnyttjande och hög kvalitet.

Detta ska uppnås genom bland annat utveckling av IT-system för eldriftledning och IT-säkerhet samt sådana system och tjänster som behövs för att säkerställa tillförlitlig drift och underhåll av elnät. Bolaget ska även möjliggöra utlåning av förstärkningsresurser samt sälja driftledning till andra elnätsföretag.

Vi bedömer att ett delägarskap i Norra Nätdrift är rätt väg att gå när vi som små elnätsägare ska bemöta nuvarande och framtida krav från den omställning vårt elsystem befinner sig i.

3 Ekonomiska överväganden

Vid bedömningen av investeringen i Norra Nätdrift vägs de initiala kostnaderna mot de framtida kostnadsbesparingarna och de ekonomiska fördelarna som ett utökat samarbete medför. Genom att investera i Norra Nätdrift förväntar vi oss att uppnå betydande besparingar i elnätsdriften genom effektivare användning av resurser, delning av infrastruktur och teknologi, samt genom att dra nytta av skalfördelar. Dessutom öppnar ett djupare samarbete dörrar till gemensamma innovationer och utvecklingsprojekt som inte bara minskar framtida driftskostnader utan också genererar nya intäktsströmmar. Detta strategiska drag är tänkt att förbättra vår lönsamhet över tid, medan det också stöder en hållbar energiframtid där vi som nätägare kan fortsätta hålla en hög kvalitét på våra leveranser.

4 Riskanalys

Följande risker har beaktats vid etableringen av Norra Nätdrift:

- Marknads- och ekonomiska risker
    - Osäkerheter kring energiprisfluktuationer, efterfrågevariationer och potentiella ekonomiska nedgångar. Att säkerställa ekonomisk hållbarhet kräver en balans mellan initiala investeringar och långsiktiga besparingar genom effektiviseringar.

- Tekniska och infrastrukturella risker
    - Investeringar i ny teknik bär med sig risker relaterade till implementering och integration i befintliga system. Dessutom kan underhåll av åldrande infrastruktur kräva oväntade kostnader.

- Miljö- och hållbarhetsrisker
    - Den ökande efterfrågan på förnybar energi och övergången till en grönare energiproduktion innebär utmaningar med integration och lagring av intermittenta energikällor.

- Regulatoriska och lagstadgade risker
    - Ändringar i lagstiftning och regleringar kan påverka drift, prissättning och investeringsstrategier. Detta inkluderar också krav på rapportering och efterlevnad som kan förändras över tid.

- Cybersäkerhetsrisker
    - Med en ökande digitalisering av elnäten ökar risken för cyberattacker som kan äventyra både information och fysisk infrastruktur. Investeringar i cybersäkerhet och kontinuerlig övervakning är nödvändiga för att skydda mot dessa hot.

- Operativa risker
    - Dessa omfattar risker associerade med projektgenomförande, såsom förseningar, kostnadsöverskridanden och utmaningar med att upprätthålla drift under ombyggnationer eller uppgraderingar.

- Risker med partnerskap och samarbeten
    - Samarbeten, speciellt i joint ventures som Norra Nätdrift, medför risker relaterade till samordning, beslutsfattande och målkonflikter mellan olika parter.

Att hantera dessa risker kräver övervakning, proaktiv planering och flexibilitet för att anpassa sig till förändrade förhållanden. En stark grund i riskbedömning och -mitigering är avgörande för att säkerställa projektets framgång och långsiktig hållbarhet. Flertalet av ovanstående risker har vi som bolag även om vi inte skulle ingå i Norra Nätdrift-samarbetet, vi skulle dock vara mer sårbara då vi i det fallet skulle behöva hantera detta ensamma.

5 Möjligheter

Att bli delägare i Norra Nätdrift innebär betydande möjligheter:

- Strategisk positionering
    - Förstärker bolagets roll i energisektorns omvandling mot hållbarhet och innovation.

- Ekonomisk tillväxt
    - Potentiell tillgång till nya inkomstströmmar och marknader genom utveckling och försäljning av innovativa elnätstjänster.

- Teknologiskt ledarskap
    - Möjlighet att ligga i framkant med tillämpning av nya teknologier för energiproduktion och -distribution.

- Samarbete och kunskapsdelning
    - Ökad tillgång till resurser, expertis och nätverk genom samarbete med andra delägare.

- Stärkt marknadsposition
    - Förbättrad konkurrenskraft och varumärkesstyrka inom energisektorn.

- Hållbarhetsinitiativ
    - Aktiv roll i övergången till en mer hållbar energiförsörjning, vilket kan förbättra företagets image och bidra till miljömål.

Dessa möjligheter stärker vårt bolags långsiktiga strategiska mål och bidrar till en hållbar framtid.

Härnösand Elnät AB

Per Mellberg

Vd

Bilagor

Styrelsebeslut om att inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande (bilaga 1)

Bolagsordning (bilaga 2)

Aktieägaravtal (bilaga 3)

Ägardirektiv (bilaga 4)

HÄRNÖSAND ENERGI & MILJÖ
– Du kan lita på oss!

Datum
2025-08-28
Handläggare/Telefon
Per Mellberg/070–3238956

Hemställan om godkännande att Härnösand Elnät AB blir delägare i Norra Nätdrift AV

På uppdrag av styrelsen i Härnösand Elnät AB (HEAB) hemställs om att kommunfullmäktige beslutar om:

att • **godkänna att Härnösand Elnät AB förvärvar aktier i Norra Nätdrift AB**

Bakgrund

HEABs styrelse fattade den 10 juni 2025 beslut om följande;

att • uppdra till vd att inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande i frågan om förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

Utifrån detta beslut hemställs härmed om godkännande enligt ovan samt dokumentet förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB med tillhörande bilagor.

Med vänlig hälsning
Härnösand Elnät AB

Per Mellberg
vd

HÄRNÖSAND
ENERGI & MILJÖ
– Du kan lita på oss!

Förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

Förslag till beslut
Styrelsen i Härnösand Elnät AB föreslår kommunfullmäktige besluta:

att godkänna att Härnösand Elnät AB förvärvar aktier i Norra Nätdrift AB

1 Bakgrund

Enligt Sveriges klimatmål ska utsläppen av växthusgaser uppnå nettonoll år 2045. Det innebär att de svenska utsläppen måste minska snabbt under perioden 2025 till 2045. En viktig del i lösningen för att minska utsläppen är att ersätta fossil energi med grön, vilket i praktiken innebär en omfattande elektrifiering av samhället. Det kräver i sin tur en stor omställning av vårt energisystem, i synnerhet elsystemet.

Elnätsbranschen står därmed inför stora utmaningar som snabbt måste lösas för att Sverige ska kunna uppnå sina klimatmål. Redan nu märker vi av nya krav på oss som elnätsägare, omställningen gör att vi exempelvis måste hantera:

- Ökat effektbehov i och med elektrifiering av transport- och industrisektorn
    - Ökat effektbehov från industrier gör att tillgänglig effekt från överliggande regionnät inte kan tas för given.
    - Fordonsladdning för både privat och kommersiellt bruk driver på ett ökat effektbehov i vårt lokalnät.

- Övergång från centraliserad till decentraliserad elproduktion
    - Stora solcellsanläggningar och annan intermittent elproduktion kan resultera i elkvalitetsproblem i delar av elnätet som inte är dimensionerade för den nya belastningen.

- Nya komponenter i elnäten
    - Vi noterar exempelvis en stor efterfrågan från batterilager som vill etablera sig i elnätet för att leverera stödtjänster. För att möjliggöra snabba anslutningar med höga effekter önskas nya typer av elavtal. För att vi ska kunna tillhandahålla det ökar kraven på vår förmåga att prognostisera och styra vårt elnät.

- Ökade krav på driften av lokalnät, exempelvis:
    - Upphandling och användande av flexibilitetstjänster för att optimera användningen av befintligt elnät.

- Kontroll och smart styrning för ett leveranssäkert och effektivt nätutnyttjande.
- Kompetens som kan hantera nya avancerade tekniker
- Hantering av nätkoder från EU som ställer krav på både elnätets funktion, säkerhet och organisationen som sköter det.
- Ökade krav på direkt felavhjälpning och incidentrapportering
- Direkta och proaktiva åtgärder för att balansera produktion och last i elnäten

För att på ett effektivt sätt kunna bemöta den nya situationen vi står inför fordras mycket av oss som elnätsbolag. En viktig del i att säkerställa förmågan att bemöta ovan nämnda krav är att framtidssäkra en god eldriftledning av hög kvalitét. För att kunna göra det behövs ett lyft i tekniska förutsättningar, bemanning och kompetens.

Vi anser att en dygnet runt bemannad driftcentral med tillgång till nya avancerade funktioner i styrsystem och övrig IT-utrustning är ett viktigt steg i rätt riktning. Idag är det endast de riktigt stora nätägarna som har resurser för detta, men utvecklingen pekar starkt mot att det inom några år även kommer vara en nödvändighet i de mindre lokalnäten.

1.1 Eldriftledning hos oss idag

Idag bemannas vår eldriftledning med egen personal. Av anställda hos oss är det 4 personer som är behöriga eldriftledare med tillräcklig kompetens för att axla rollen. Tekniska förutsättningar för att sköta driften utgörs av vårt OT-system och övriga interna IT-system integrerade till det, förvaltningen av dessa sker i egen regi.

Vi upplever bemanningsfrågan utmanade eftersom vi med förhållandevis små personalresurser ska upprätthålla en dygnet runt eldriftledning, vilket gör att vissa av våra anställda belastas med tämligen mycket jour. Risker med det är brist på återhämtning för dom anställda som jouren fördelas på, men också att vår dagliga verksamhet påverkas negativt då en eldriftledare alltid måste prioritera eldriftledning framför sina övriga planerade arbetsuppgifter. Det skapar också en sårbarhet för oss som företag ifall någon av våra eldriftledare väljer att avsluta sin tjänst hos oss eller inte kan närvara på arbetet av någon annan anledning. Att lära upp en eldriftledare tar tid och är dessutom ingen lättrekryterad kompetens.

Vi har också identifierat risker med att själva förvalta våra IT- och OT-system. OT-system har historiskt inte varit sammankopplade med IT-system och har därför inte konstruerats med samma säkerhetstänk som IT-system. Idag är dock flertalet OT-system, däribland vårt, uppkopplade och fjärrstyrda – vilket gör dom sårbara för cyberattacker. Inom energibranschen är det främst små aktörer utan egna IT-avdelningar som är mest utsatta eftersom dom inte har samma resurser att lägga på säkerhet som större aktörer.

Två sätt att skydda sig mot cyberhot är följaktligen att ha moderna tekniska system och tillgång till personella resurser som har kunskap och avsatt tid för att förebygga och hantera eventuella attacker. Personal med den här kompetensen upplever vi som svår att både rekrytera och behålla. Modern avancerad teknik som är anpassade för gällande omvärldsläge ger oss, utöver en ökad resiliens mot cyberhot, även möjlighet att leverera en bättre produkt till våra kunder.

Vi bedömer att våra nuvarande tekniska system och personalresurser inte har förmågan att leverera på den nivå framtiden kräver. Att själv upphandla nya system ser vi också som utmanande då vi i nuläget inte besitter all den expertis vi tror är nödvändig för att optimera våra chanser till en bra upphandling.

1.2 Samverkan gör oss starkare

Sedan 2006 är Härnösand Elnät medlem i samverkansföreningen Elinorr som skapats i syfte att stärka samarbetet mellan mindre nätbolag i norra Sverige. Medlemmarna identifierar gemensamma utmaningar och angriper dessa tillsammans för att skapa effektivitet och skalfördelar som annars är svåra att uppnå i mindre bolag.

Samarbete är en förutsättning för att vi som litet elnätsföretag ska kunna hantera kommande förändringar inom elnätsbranschen på ett säkert och kostnadseffektivt sätt. Elinorr har under flertalet år arbetat med olika scenarier för att förbereda medlemsföretagen för omställningen som sker i vårt elsystem, där några av de mest centrala delarna som identifierats är:

- Övergång från att som idag övervaka och vid händelser reagera - till att inom några år styra elnäten både utifrån prognos och specifika händelser
- Ökat behov av specialisering av driftledare och driftplaneringsfunktioner
- Högre krav på digitala och säkra system som kan hantera driften av elnätet

Under år 2022 och 2023 arbetade Elinorr med att utreda möjligheten att fördjupa samarbetet inom driftövervakning och systemstöd. Resultatet av utredningen gjorde att 11 av 18 medlemsföretag i Elinorr valde att gå vidare med utvecklingen av Norra Nätdrift AB, vars syfte primärt är att säkra ägarnas nuvarande och framtida behov av eldriftledning. Härnösand Elnät valde då att stå utanför och möjligheten att delta var därefter stängd.

I början av 2025 valde Gävle Energi att kliva av samarbetet. Deras avhopp gav oss som bolag återigen möjlighet att bli delägare i Norra Nätdrift. 2025-02-18 fattade Härnösand Elnäts styrelse beslut om att teckna en avsiktsförklaring samt uppdra till vd att ta fram beslutsunderlag för delägarskap i Norra Nätdrift.

Vi bedömer att ett delägarskap i Norra Nätdrift skulle ge oss som bolag möjlighet att möta dagens krav på eldriftsledning samt säkerställa att vi har dom resurser som krävs för framtidens behov. Vårt bolag vore inte bara aktivt i utvecklingen av tekniska lösningar och säkerhetsskydd inom Norra Nätdrift, utan skulle även spela en viktig roll i styrningen. Som delägare bidrar vi genom ett aktivt deltagande i styrgruppen samt representation i bolagets styrelse via en ledamot. Detta arrangemang garanterar att vi kan påverka strategiska beslut och riktning för bolaget och dess uppgift, vilket säkerställer att våra mål och säkerhetsstandarder hålls i framkant av verksamheten.

1.3 Ägarstruktur

Ägarandelarna planeras att fördelas procentuellt baserat på antalet elnätskunder som varje delägare har, efter godkännande i respektive bolags kommunfullmäktige där det krävs. Baserat på den fördelningen blir Härnösand Elnäts ägarandel 7,25 procent. Norra Nätdrift har idag ett aktiekapital om 25 000 SEK. Aktiekapitalet är fördelat på 10 000 aktier som vardera har ett kvotvärde på 2,50 SEK. Härnösand Elnäts kostnad för förvärv av aktierna är 7,25 procent av 25 000 SEK, vilket är 1 813 SEK. Övriga delägare och deras respektive ägarandelar presenteras i Tabell 1.

Tabell 1 ägarandelar i Norra Nätdrift AB.

Delägare	Antal abonnemang	Procent

Bergs Tingslags Elektriska AB	8 588	4,39%
Hedemora Elnät AB	9 392	4,81%
Härjeåns Nät AB	27 755	14,20%
Härnösands Elnät AB	14 169	7,25%
Jämtkraft Elnät AB	64 620	33,07%
Ljusdal Elnät AB	7 117	3,64%
Malung-Sälens Elnät AB	16 594	8,49%
Sundsvall Elnät AB	28 438	14,55%
Söderhamn Elnät AB	9 402	4,81%
Övik Energi Nät AB	9 348	4,78%

2 Syftet med förvärv av aktier i Norra Nätdrift AB

Syftet med att förvärva aktier i Norra Nätdrift är att direkt engagera vårt bolag i utvecklingen av framtidens elnätsinfrastruktur. Bolagets syfte är att bidra till en effektivisering och utveckling av ägarnas egna verksamheter genom samordnade lösningar med optimalt resursutnyttjande och hög kvalitet.

Detta ska uppnås genom bland annat utveckling av IT-system för eldriftledning och IT-säkerhet samt sådana system och tjänster som behövs för att säkerställa tillförlitlig drift och underhåll av elnät. Bolaget ska även möjliggöra utlåning av förstärkningsresurser samt sälja driftledning till andra elnätsföretag.

Vi bedömer att ett delägarskap i Norra Nätdrift är rätt väg att gå när vi som små elnätsägare ska bemöta nuvarande och framtida krav från den omställning vårt elsystem befinner sig i.

3 Ekonomiska överväganden

Vid bedömningen av investeringen i Norra Nätdrift vägs de initiala kostnaderna mot de framtida kostnadsbesparingarna och de ekonomiska fördelarna som ett utökat samarbete medför. Genom att investera i Norra Nätdrift förväntar vi oss att uppnå betydande besparingar i elnätsdriften genom effektivare användning av resurser, delning av infrastruktur och teknologi, samt genom att dra nytta av skalfördelar. Dessutom öppnar ett djupare samarbete dörrar till gemensamma innovationer och utvecklingsprojekt som inte bara minskar framtida driftskostnader utan också genererar nya intäktsströmmar. Detta strategiska drag är tänkt att förbättra vår lönsamhet över tid, medan det också stöder en hållbar energiframtid där vi som nätägare kan fortsätta hålla en hög kvalitét på våra leveranser.

4 Riskanalys

Följande risker har beaktats vid etableringen av Norra Nätdrift:

- Marknads- och ekonomiska risker
    - Osäkerheter kring energiprisfluktuationer, efterfrågevariationer och potentiella ekonomiska nedgångar. Att säkerställa ekonomisk hållbarhet kräver en balans mellan

initiala investeringar och långsiktiga besparingar genom effektiviseringar.

- Tekniska och infrastrukturella risker
  - Investeringar i ny teknik bär med sig risker relaterade till implementering och integration i befintliga system. Dessutom kan underhåll av åldrande infrastruktur kräva oväntade kostnader.

- Miljö- och hållbarhetsrisker
  - Den ökande efterfrågan på förnybar energi och övergången till en grönare energiproduktion innebär utmaningar med integration och lagring av intermittenta energikällor.

- Regulatoriska och lagstadgade risker
  - Ändringar i lagstiftning och regleringar kan påverka drift, prissättning och investeringsstrategier. Detta inkluderar också krav på rapportering och efterlevnad som kan förändras över tid.

- Cybersäkerhetsrisker
  - Med en ökande digitalisering av elnäten ökar risken för cyberattacker som kan äventyra både information och fysisk infrastruktur. Investeringar i cybersäkerhet och kontinuerlig övervakning är nödvändiga för att skydda mot dessa hot.

- Operativa risker
  - Dessa omfattar risker associerade med projektgenomförande, såsom förseningar, kostnadsöverskridanden och utmaningar med att upprätthålla drift under ombyggnationer eller uppgraderingar.

- Risker med partnerskap och samarbeten
  - Samarbeten, speciellt i joint ventures som Norra Nätdrift, medför risker relaterade till samordning, beslutsfattande och målkonflikter mellan olika parter.

Att hantera dessa risker kräver övervakning, proaktiv planering och flexibilitet för att anpassa sig till förändrade förhållanden. En stark grund i riskbedömning och -mitigering är avgörande för att säkerställa projektets framgång och långsiktig hållbarhet. Flertalet av ovanstående risker har vi som bolag även om vi inte skulle ingå i Norra Nätdrift-samarbetet, vi skulle dock vara mer sårbara då vi i det fallet skulle behöva hantera detta ensamma.

5 Möjligheter

Att bli delägare i Norra Nätdrift innebär betydande möjligheter:

- Strategisk positionering
  - Förstärker bolagets roll i energisektorns omvandling mot hållbarhet och innovation.

- Ekonomisk tillväxt

- Potentiell tillgång till nya inkomstströmmar och marknader genom utveckling och försäljning av innovativa elnätstjänster.

- Teknologiskt ledarskap
  - Möjlighet att ligga i framkant med tillämpning av nya teknologier för energiproduktion och -distribution.

- Samarbete och kunskapsdelning
  - Ökad tillgång till resurser, expertis och nätverk genom samarbete med andra delägare.

- Stärkt marknadsposition
  - Förbättrad konkurrenskraft och varumärkesstyrka inom energisektorn.

- Hållbarhetsinitiativ
  - Aktiv roll i övergången till en mer hållbar energiförsörjning, vilket kan förbättra företagets image och bidra till miljömål.

Dessa möjligheter stärker vårt bolags långsiktiga strategiska mål och bidrar till en hållbar framtid.

Härnösand Elnät AB

Per Mellberg



Vd

Bilagor

Styrelsebeslut om att inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande (bilaga 1)

Bolagsordning (bilaga 2)

Aktieägaravtal (bilaga 3)

Ägardirektiv (bilaga 4)

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-29

Dnr
KS/2025-000388

Kommunstyrelseförvaltningen
Lars Liljedahl
Kommundirektör

Kommunfullmäktige

Hemställan från Invest i Härnösand avseende Restore

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att godkänna att den egna verksamheten i Restore i Höga Kusten AB får avvecklas.

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att bevilja maximalt 2 000 000 kronor för att täcka underskott i Invest-koncernen för drift och likviditet avseende Restore i Höga Kusten AB.

att beviljade medel belastar kommungemensam verksamhet.

Beskrivning av ärendet

Styrelsen i Invest i Härnösand fattade den 26 september beslut om att uppdra till VD att lämna in hemställan om maximalt 2 mkr till Härnösands kommun för att täcka underskott i Restore i Höga kusten AB, samt att hemställa till Härnösands kommun om att verksamheten i Restore i Höga kusten AB får avvecklas

Under 2024 genomfördes flera insatser för att stärka bolagets ekonomi och likviditet. Trots detta förbrukades bolagets egna kapital under hösten 2024.

Trots VD:s arbete, ägardialoger och styrelsens engagemang kvarstår likviditetsproblem och negativa resultat. I augusti 2025 förbrukades återigen bolagets egna kapital. Styrelsen beslutade den 22 augusti att avveckla gallerian. VD har fått i uppdrag att ta fram en avvecklingsplan senast under första kvartalet 2026. Styrelsen har även hemställt till Invest i Härnösand AB om ekonomiska medel för att täcka underskott och likviditet för resterande del av 2025.

Arbetshypotesen är att Restore i Höga Kusten AB inte kommer att bedriva egen operativ verksamhet efter december 2025. Bolaget kvarstår dock med vissa åtaganden, främst kopplade till hyresavtal och eventuell uppföljning av avvecklingsprocessen.

Bedömning

När kostnaderna för bolagets verksamhet inte täcks av intäkter är bedömningen att en avveckling av bolagets verksamhet är den bästa lösningen för moderbolaget Invest i Härnösand AB och Härnösands kommun. En avveckling av verksamheten betyder att själva bolaget finns kvar som juridisk person vilket kan innebära skattemässiga fördelar för Investkoncernen.

Att försätta bolaget i konkurs vore riskfyllt för kommunen, dels kan det innebära att kommunens kreditvärdighet påverkas negativt framåt, dels kan kommunen tvingas ta över verksamheten akut, vilket i sig kan bli kostsamt och administrativt krävande. En konkurs i ett kommunalt bolag kan komma att påverka framtida upphandlingar och affärsrelationer, samt förtroendet för kommunen som helhet. I ett juridiskt perspektiv kan konkursförvaltarens granskning leda till juridiska efterspel, där kommunen måste hantera avtal, tillgångar och eventuella rättsprocesser som kommer av en konkurs. Under beredningen har förvaltningen inte sett ett exempel på att ett kommunalt bolag har satts i konkurs tidigare.

Beslutsunderlag

Protokoll nr 8_2025 från styrelsemöte i Invest i Härnösand AB

Lars Liljedahl
Kommundirektör

Bilagor

Hemställan från Invest i Härnösand

INVEST i Härnösand AB 2025-09-26

Härnösands kommun

Hemställan från INVEST i Härnösand

Bakgrund

Styrelsen i INVEST i Härnösand fattade den 26 september 2025 beslut enligt nedan:

att uppdra till VD att lämna in hemställan om maximalt 2 mkr till Härnösands kommun för att täcka underskott i Restore i Höga kusten AB, samt

att hemställa till Härnösands kommun om att verksamheten i Restore i Höga kusten AB får avvecklas

Restore i Höga Kusten AB är ett helägt dotterbolag till Invest i Härnösand AB. Bolaget grundades 2022 med syftet att skapa en arena för arbetsträning inom handel och cirkulär produktomvandling. Verksamheten är en del av Härnösands kommuns ambition att möta framtidens utmaningar med hållbara lösningar, ekonomiskt, socialt och ekologiskt.

Restore gallerian etablerades av dåvarande Arbetslivsförvaltningen som ett verktyg för att minska arbetslösheten bland personer med svårigheter att ta sig in på arbetsmarknaden. Kommunen erbjöd arbetsträning deltagare utbildning inom handel, medan Restore tillhandahöll en fysisk plats där såväl företag och privatpersoner kunde sälja hållbara produkter. Många av produkterna kommer från HEMAB:s kretsloppspark och Återbruket, där arbetsträning personer gör en första sortering innan produkterna säljs vidare i gallerian.

Utveckling och kommersialisering
Under 2022 övergick driften till Restore i Höga Kusten AB, med målet att särskilja verksamheten från kommunal drift och möjliggöra framtida avyttring. Bolaget tecknade avtal med kommunen gällande arbetsträning i butiken. Bolaget övertog hyresavtal och inventarier. Investeringar gjordes i caféverksamheten, vilket reglerades genom hyrestillägg. Vid byte av hyresgäst togs detta tillägg bort.

Ett tillägg till hyresavtalet gjordes under 2024, med möjlighet till exit per 2027-11-29. Grundavtalet löper till 2029-11-29.

Marknadsutveckling och externa faktorer
Återbruksgallerior har blivit allt vanligare i svenska kommuner. Enligt Svensk Handel förväntas branschen för förädlade och återbrukade produkter växa från 18 miljarder kronor år 2024 till 50 miljarder år 2034, en årlig tillväxt på cirka 11 %. Samtidigt skärps kraven på återbruk och cirkularitet både på EU-nivå och nationellt.

Fastighetsägaren Härnösands Handel AB har gjort omfattande investeringar i fastigheten för att förbättra kundflödet, vilket gynnat den lokala handeln.

Ekonomisk status och revision

Trots VD:s arbete, ägardialoger och styrelsens engagemang kvarstår likviditetsproblem och negativa resultat. Nationella förändringar i modellen för arbetsträning har lett till minskad tillgång på deltagare, vilket ökat personalkostnaderna. Lokalkostnaderna är fortsatt den största utgiften och står inte i proportion till intäkterna från uthyrning. Försäljningen har inte nått nivåer som matchar den nya affärsmodellen, vilket begränsat utvecklingen av nödvändiga mertjänster.

I augusti 2025 förbrukades återigen bolagets egna kapital. Styrelsen beslutade den 22 augusti att avveckla gallerian. VD har fått i uppdrag att ta fram en avvecklingsplan senast under första kvartalet 2026. Styrelsen har även hemställt till Invest i Härnösand AB om ekonomiska medel för att täcka underskott och likviditet för resterande del av 2025.

KPMG har under 2025, på uppdrag av lekmannarevisionen, genomfört en grundläggande granskning av bolaget. Frågor har ställts till både bolagsstyrelsen och kommunstyrelsen.

Resultat

Antal besökare	
2023	150 245
2024	128 469
Tom. aug 2025	83 847

Antal sålda produkter		
	2022	21 119
	2023	33 954
	2024	30 661
(Till och med 15/9)	2025	20 737

Arbetsträning personer i gallerian	
2023	20
2024	14
2025	10

Omsättning[1]	Butiker[2]	Re:store (+basar)[3]	Ung företagsamhet (UF)/ Sommarlovsentreprenörer[4]	Marknadstorget[5]

1 Omsättning visar den försäljningen som skett i gallerian och de företag samt privatpersoner som hyr plats för försäljning. Omsättningen i tabellen ovan avser inte bolaget Restore i Höga kusten ABs omsättning.

2 Avser de butiker som hyr egen yta i gallerian.

3 Produkter från kretsloppsparken säljs i butiken Re:Store där inkluderas även försäljning och intäkter från privatpersoner som hyr hyllor i basaren.

4 Avser UF företag och sommarlovsentreprenörer som kunnat använda gallerian som en plats för att stimulera ungt entreprenörskap.

5 Marknadstorget avser de företag som hyr moduler (flyttbara hyllor) i gallerian.

2022	427 703,30	191 474,00	4 933,00	1 354 988,05
2023	527 978,35	361 225,00	21 145,00	1 851 018,74
2024	558 985,55	442 719,50	29 642,00	1 288 611,19
Tom. aug-25	435 304,36	294 730,00	3 536,00	754 856,20

Antal företag i gallerian	Butiker	Ung företagsamhet (UF)/ Sommarlovsentreprenörer	Marknadstorget
2022	4	4	55
2023	8	5	66
2024	8	7	64
Tom. aug-25	9[6]	2	53[7]

1 företag har startats utvecklats och flytta ur gallerian för att hyra egna lokaler i andra lokaler.
8 verksamheter har gått från modul på marknadstorget till egen butik i Restore gallerian.

Summering, framtid för Restore i Höga Kusten AB

Med hänsyn till det omfattande hyresåtagandet arbetar bolaget aktivt med att identifiera en lösning som minimerar kostnaderna och samtidigt bidrar till lokal utveckling. Den föredragna lösningen är att etablera en butik med fokus på cirkuläritet, där småföretag ges möjlighet att växa och centrumflödet stärks. Ambitionen är att verksamheten ska drivas av en extern entreprenör, i samverkan med kommunens återvinningsansvariga och fastighetsägaren.

Arbetshypotesen är att Restore i Höga Kusten AB inte kommer att bedriva egen operativ verksamhet efter december 2025. Bolaget kvarstår dock med vissa åtaganden, främst kopplade till hyresavtal och eventuell uppföljning av avvecklingsprocessen.

Med vänliga hälsningar
INVEST I Härnösand AB

6 Varav 3 st Härnösandsbaserade

7 Varav 24 st Härnösandsbaserade

Datum
2025-09-05

Dnr
KS2025-000410

Kommunstyrelseförvaltingen
Henrik Olsson 0611-348276
Henrik.olsson@harnosand.se

Fastighetsförsäljning del av fastigheten Härnösand Bonsjö 17:1, Bussdepå

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta:

att godkänna föreslaget köpekontrakt, gällande försäljning av, del av Bondsjö 17:1, belägen på Västra Saltvik i Härnösand

att uppdra till tillväxtchef på Tillväxtavdelningen att underteckna köpehandlingar för Härnösands kommun.

Beskrivning av ärendet

Kommunfastigheter ska på uppdrag av kommunen bygg en bussdepå som har kapacitet för framtida behov och är anpassad för de krav som ställs på miljömässiga drivmedel.

Bedömning

Försäljningen är en förutsättning för att en ny bussdepå ska kunna byggas inom rimlig tid. Försäljningen bidrar även till att området blir attraktivare för andra etableringar då nödvändig infrastruktur byggs i samband med etableringen.

Beslutsunderlag

Priset är satt utifrån tidigare försäljningar i området och bedöms vara marknadsmässigt.

Lokalförsörjning och Kommunfastigheter har tillsammans lokaliserat platsen för anläggningen utifrån en beställning från Kommunstyrelseförvaltningen.

Uno Jonsson
Tillväxtchef

Bilagor

Bilaga 1 Köpekontrakt med tillhörande karta.

Bilaga 2 Checklista

Härnösands kommun

CHECKLISTA INFÖR BESLUT

Datum
2025-10-01

Dnr
KS2025-000410

Strategisk samhällesutveckling
Henrik Olsson 0611-348276
Henrik.olsson@harnosand.se

Fastighetsförsäljning del av fastigheten Härnösand Bonsjö 17:1, Bussdepå

1. Berör beslutet individer (kvinnor/män)
   Ja Nej
   Motivera

   Området är verksamhetsmark och en del av Härnösands utveckling

2. Om svaret är ja – vilka grupper av individer berörs?
   (tex äldre/barn/unga/företagare/funktionsnedsatta)

3. Vilka konsekvenser (både positiva och negativa) får beslutet för berörd grupp? Beskriv

4. Har berörd grupps synpunkter inhämtats innan beslut?
   Ja Nej
   Motivera

   Ej aktuellt

5. Om ja – beskriv på vilket sätt och vilka synpunkter som inkommit

6. Om nej – motivera varför inte
se punkt 4

7. Beskriv hur beslutet bidrar till att uppfylla nämndens mål och uppdrag samt kommunens övergripande utveckling
(Nämndens mål/uppdrag i verksamhetsplan, gemensamt reglemente, lagstiftning eller andra dokument som är viktiga för nämnden samt övergripande styrdokument – Översiktsplan samt tillväxtstrategi)

8. Beskriv vilken eventuell påverkan beslutet har på kommunens ekonomi

Positiv påverkan första försäljning på det nya industriområdet

9. Beskriv om beslutet har någon påverkan på miljö/klimat? (positiv/negativ)
Ingen Liten Stor

10. Beskriv på vilket sätt beslutet påverkar jämställdhet/jämlikhet?

Inget

Härnösands kommun

Dnr KS 2025-000410

Tillväxtavdelningen

Köpekontrakt

Köpare	**AB Härnösands Kommunfastigheter**, Org. nr: 556437-7272 Nybrogatan 13 871 31 Härnösand Andel: 1/1
Säljare	**Härnösands kommun**, Org. nr: 212000-2403 871 80 Härnösand
Överlåtelseobjekt	Del av fastigheten Härnösand Bondsjö 17:1 (nedan kallad fastigheten), området har markerats på bifogad karta, bilaga 1.
Överlåtelseförklaring	Säljaren överlåter och försäljer härmed del av ovan nämnda Fastigheten till Köparen.
Köpeskilling	Överlåtelsen sker mot en överenskommen köpeskilling av kronor: SJUMILJONER ÅTTAHUNDRANITTIOFEMTUSEN KRONOR (7 895 000 kr)
Tillträdesdag	Tillträde ska ske så snart kommunstyrelsen godkännande av detta köpekontrakt vunnit laga kraft, och köpeskillingen till fullo är erlagd och kvitterad.

Köpeskillingens erläggande	Köparen betalar köpeskilling på följande sätt: Köpeskillingen skall erläggas när kommunstyrelsens beslut om försäljning vunnit klaga kraft, dock senast 31 mars 2026. Ersättningen erläggs genom insättning till kommunens bg: 5576-5218. Insättningen ska märkas med köparens namn och ”bussdepå”. Kontant på tillträdesdagen **Summa kronor: 7 895 000 kr**
Inteckningar	Fastigheten är inte intecknad
Servitut och Nyttjanderätter	Säljaren förklarar: - Fastigheten är såvitt Säljaren känner till, inte belastad av några upplåtna oinskrivna rättigheter.
Faran för fastigheten	Säljaren står faran om fastigheterna skadas eller försämras mellan kontraktsdagen och tidpunkten för köparens tillträde. Om tillträdet försenas på grund av köparens dröjsmål ska faran övergå på köparen på tillträdesdagen enligt detta avtal.
Äganderättens övergång	Parterna är överens om att äganderätten till fastigheten övergår först på tillträdesdagen.
Fördelning av inkomster och utgifter	Säljaren ska betala skatter, räntor och andra periodiska utgifter för fastigheten av vad slag de vara må, om de avser tiden före tillträdesdagen. Från och med tillträdesdagen övergår betalnings skyldigheten på köparen, som också får fastighetens avkastning.
Lagfarts-, intecknings- och fastighetsbildnings-kostnader	Med köpet förenade lagfarts- och inteckningskostnader samt avstyckningskostnad betalas av Köparen.
Överlämna handlingar	På tillträdesdagen ska säljaren till köparen överlämna ett bevittnat kvitterat köpebrev avseende fastigheten samt överlämna de handlingar som krävs för att köparen ska få lagfart. Säljaren ska även till köparen överlämna aktuellt utdrag ur fastighetsregistret, gällande tomtkartor och andra handlingar rörande fastigheterna, vilka har betydelse för köparen som ägare av denna.
Fastighetens skick	Köparen har före detta avtals undertecknande beretts tillfälle att noga undersöka fastigheten för att skaffa sig kännedom om det skick, vari

egendomen befinner sig. Säljaren har ingen kännedom om att fastigheten är förorenad vid avtalets undertecknande. Köparen ges möjlighet att göra en syn av fastighetens skick innan tillträde.

Villkor

Detta köpekontrakt gäller under förutsättning att Härnösands kommunstyrelse beslutar om försäljning av fastigheten enligt detta köpekontrakt. Om kommunstyrelsen inte beslutar att godkänna köpekontraktet eller om kommunstyrelsens beslut inte vinner laga kraft är detta köpekontrakt till alla delar förfallet utan ersättningsskyldighet för någon av parterna.

Tvist

Tvist i anledning av detta avtal skall avgöras i allmän domstol.

Detta köpekontrakt har upprättats i två likalydande exemplar, varav parterna tagit vardera

Säljarens underskrift

Ort: Härnösand
Datum: 2025-

_____ _____

Härnösands kommun
Uno Jonsson
Tillväxtchef

Ovanstående säljares egenhändiga namnteckning bevittnas

_____ _____

Namn: Namn:

Härnösands kommun

Tillväxtavdelningen

Köparens underskrift Ort: Härnösand
Datum: 2025-

_____ _____

AB Härnösands Kommunfastigheter
Göran Albertsson
Verkställande direktör

Ovanstående köpares egenhändiga namnteckning bevittnas

_____ _____

Namn: Namn:

Bilaga 1: Karta över fastigheten (del av Härnösand Bondsjö 17:1)


KS2024-000410
NATUR
NATUR
NATUR1
NATUR1
GATA
24290 m2
Saltvik 2:35
Bondsjö 17:1
Bondsjö 3:6
JC1E1GH1KZ
e1 40,0%
a1 a2
N
Koordinatsystem
Plan: SWEREF99 17 15
Höjd: RH2000
00 Meter
(A1)
TECKEN
Till planen hör
• Plankarta
• Planbeskrivning
• Fastighetsförteckning
• Grundkarta
• Samrådsredogörelse
• Granskningsutlåtande
Detaljplan för
Västra Saltvik etapp
Hämösands kommun, Väst
Upprättad datum 2025-04-14
Planarkitekt:
Malin Nyberger
Lantmäteriet, Esri, TomTom, Garmin, GeoTechnologies, Inc, METI/NASA, USGS; Maxar

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-08

Dnr
KS2025-000409

Strategisk samhällsutveckling
Henrik Olsson 0611-348276
Henrik.olsson@harnosand.se

Kommunstyrelsen

Västra Saltvik Riksarkivet

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta:

att godkänna ansökan om fastighetsreglering, gällande försäljning, del av fastigheten Härnösand Saltvik 2:35.

att uppdra till tillväxtchef på Tillväxtavdelningen att underteckna ansökan om fastighetsreglering och andra handlingar avseende försäljningen av ovanstående mark.

Beskrivning av ärendet

I samband med att Specialfastigheter köpte fastigheten Saltvik 2:80 framfördes önskemål om att även förvärva markområdet framför fastigheten mot E4:an. Specialfastigheter har nu tagit beslut om att köpa in marken för att utöka sin fastighet och säkra framtida utbyggnad av arkivet.

Bedömning

Arkivbyggnaden får en trevligare entré och säkras för framtida utbyggnad av arkivet och därmed fler arbetstillfällen.

Beslutsunderlag

Priset satt utifrån tidigare försäljningar i området och bedöms vara marknadsmässigt. Affären bidrar till att uppfylla kommunens tillväxtstrategi.

Uno Jonsson
Tillväxtchef

Bilagor

Bilaga 1 Ansökan om fastighetsreglering med tillhörande karta

Bilaga 2 Checklista

Härnösands kommun

CHECKLISTA INFÖR BESLUT

Datum
2025-10-01

Dnr
KS2025-000409

Kommunstyrelseförvaltingen
Henrik Olsson, 0611-348276
Henrik.olsson@harnosand.se

Västra Saltvik Riksarkivet

1. Berör beslutet individer (kvinnor/män)
   Ja ____ Nej
   Motivera

   Riksarkivet önskar utöka sin mark för en trevlig entré

2. Om svaret är ja – vilka grupper av individer berörs?
   (tex äldre/barn/unga/företagare/funktionsnedsatta)

3. Vilka konsekvenser (både positiva och negativa) får beslutet för berörd grupp? Beskriv

   Området är detaljplanelagt för ändamålet.

4. Har berörd grupps synpunkter inhämtats innan beslut?
   Ja Nej
   Motivera

5. Om ja – beskriv på vilket sätt och vilka synpunkter som inkommit

6. Om nej – motivera varför inte

   Området är detaljplanelagt för ändamålet.

CHECKLISTA INFÖR BESLUT

Härnösands kommun
Tillväxtavdelningen

Datum
2025-10-01

Dnr
KS2025-000409

7. Beskriv hur beslutet bidrar till att uppfylla nämndens mål och uppdrag samt kommunens övergripande utveckling
(Nämndens mål/uppdrag i verksamhetsplan, gemensamt reglemente, lagstiftning eller andra dokument som är viktiga för nämnden samt övergripande styrdokument – Översiktsplan samt tillväxtstrategi)

Bidrar till att uppfylla tillväxtstrategin.

8. Beskriv vilken eventuell påverkan beslutet har på kommunens ekonomi

Positivt direkt vid försäljning och på lång sikt då arkivverksamheten kan växa

9. Beskriv om beslutet har någon påverkan på miljö/klimat? (positiv/negativ)
Ingen Liten Stor

Området är i första hand tänkt som park.

10. Beskriv på vilket sätt beslutet påverkar jämställdhet/jämlikhet?

Ingen påverkan

Härnösands kommun

KS2025-000409

Tillväxtavdelningen
Henrik Olsson 0611-348276
Henrik.olsson@harnosand.se

Ansökan och överenskommelse om fastighetsreglering

Undertecknade ansöker härmed om fastighetsreglering berörande fastigheterna Härnösand Saltvik 2:35 och Saltvik 2:80

Fastighetsregleringen ska ske enligt denna överenskommelse och bilagd karta.

Fast egendom och part

Härnösand Saltvik 2:80
Ägare: Specialfastigheter i Sverige AB, org nr: 556537-5945
Box 632, 581 07 Linköping
Andel: 1/1

Kontakt: Maria Cederborg, 010-152 43 53
Mail: maria.cederborg@specialfastigheter.se

Härnösand Saltvik 2:35
Ägare: Härnösands kommun, org.nr 212000-2403
871 80 Härnösand
Andel: 1/1

Kontakt: Henrik Olsson, 0611-348276
Mail: henrik.olsson@harnosand.se

Överenskommelse

Genom fastighetsreglering ska del av fastigheten, Härnösand Saltvik 2:35 överföras till fastigheten Härnösand Saltvik 2:80, se röd markerat områden i bifogad karta, bilaga1.

Ersättning

Ägaren till Härnösand Saltvik 2:80, Specialfastigheter i Sverige AB, skall betala 300 kr per kvadratmeter för marken till, ägaren av Härnösand Saltvik 2:35, Härnösands kommun.

Ersättningen ska betalas senast 1 månad efter det att lantmäteriförrättningen vunnit laga kraft.

Om betalning sker därefter betalas ränta enligt 6§ räntelagen från sista betalningsdag tills betalning sker.

Ersättningen ska sättas in på kommunens bg: 5576-5218, märk inbetalningen med ert namn och frgl saltvik 2:35.

Tillträde

Tillträde sker när förrättningen vunnit laga kraft.

Förrättningskostnader

Kostnaden för förrättningen ska betalas av ägarna till Härnösand Saltvik 2:80, Specialfastigheter i Sverige AB.

Övrigt

Området belastas av ett avtalsservitut gällande teknikbod, servitutets ska förordnas att belasta Saltvik 2:80 efter förrättningen. Ägaren till Saltvik 2:35 förklarar i övrigt att det aktuella markområdet, så vitt man känner till, inte belastas av några oinskrivna rättigheter.

Parterna är skyldiga att ha överseende med mindre jämkningar i fråga om områdets gränser, areal eller dylikt, vilka kan komma och bestämmas i förrättningen. Parterna medger att avtalsservitut som belastar den fastighet som avstår marken får förordnas att gälla i den fastighet till vilken marken överförs.

Markområdet överlåts i befintligt skick.

Aktmottagare

Kopia av de slutliga förrättningshandlingarna (akten) ska skickas till: Härnösands kommun och Specialfastigheter i Sverige AB.

Avtalsexemplar

Denna överenskommelse har upprättats i tre likalydande exemplar, varav parterna tagit vardera och ett som ingår i lantmäteriförrättning.

Underskrift

Datum_____

_____
Härnösand Saltvik 2:35
Härnösands kommun
Uno Jonsson
Tillväxtchef

Datum _____

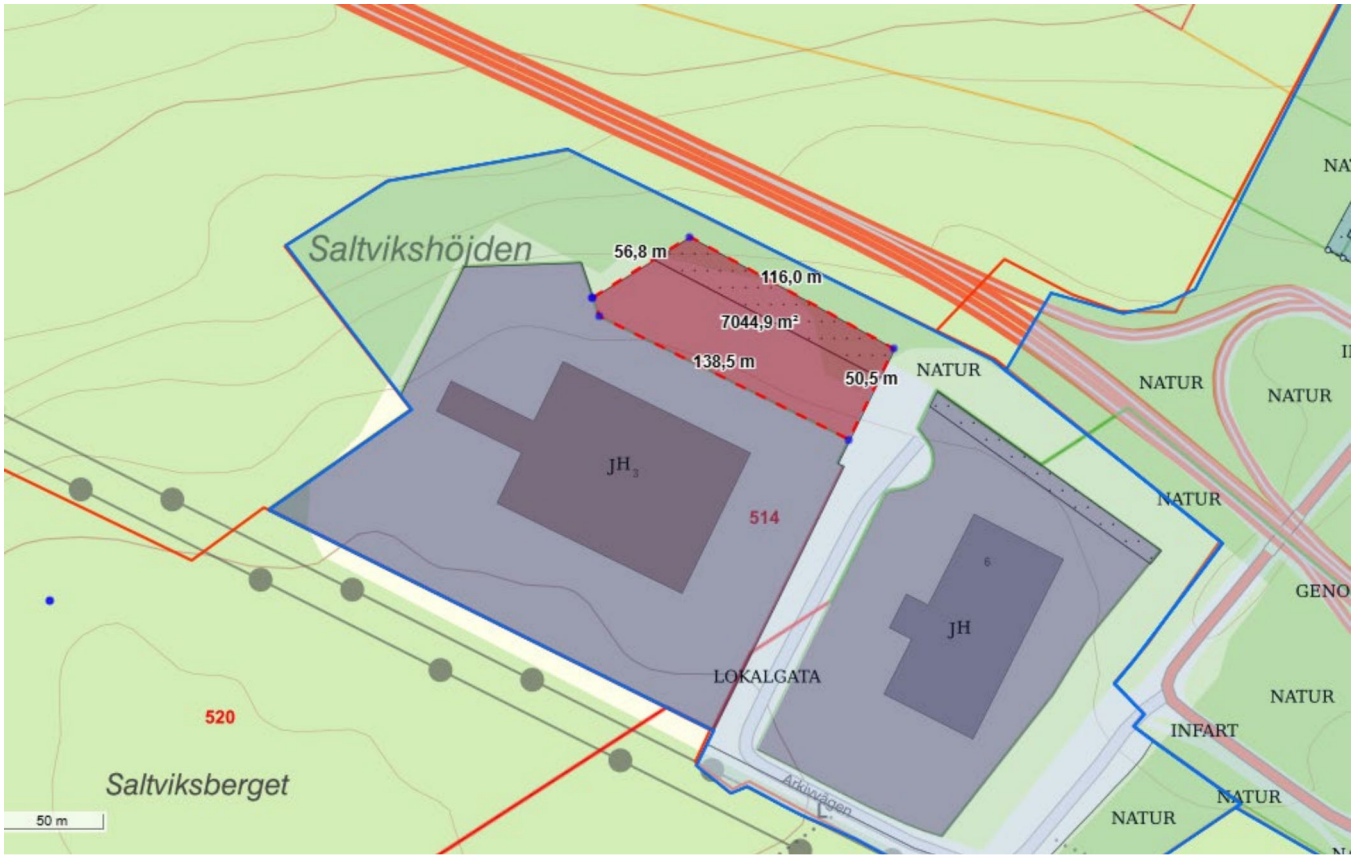
_____
Härnösand Saltvik 2:80
Specialfastigheter i Sverige AB
Namn:

Bilaga 1 - Karta

Bilaga 1: Västra Saltvik

Området är markerat i rött.

Områdets storlek ca 7050 kvadratmeter.



Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-09

Dnr
KS/2025-000412

Kommunstyrelseförvaltningen
Cecilia Onselius, 070 340 15 23
cecilia.onselius@harnosand.se

Kommunstyrelsen

Medfinansiering EU-projekt Re:Do

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att medfinansiera Bizmakers AB projekt Re:Do under förutsättning av andra kommuners och aktörers medverkan,

att medfinansiering om 22 222 kr under år 2025 belastar kommunstyrelseförvaltningens budget, samt

att medfinansiering för år 2026 och 2027 med 66 667 kr samt för år 2028 med 44 444 kr beaktas i kommande budgetarbete

Beskrivning av ärendet

Projekt Re:Do ska arbeta med att skapa förutsättningar för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom kulturella och kreativa branscher i Västernorrland. Små och medelstora företag får genom projektet bättre möjligheter att utveckla sitt entreprenörskap, skapa nya kontakter och ta fram innovativa och hållbara affärsmodeller.

Bedömning

Beslutet bidrar till Tillväxtstrategin genom satsningar på en målgrupp som idag har ett behov av affärsutvecklingsinsatser.

Uno Jonsson
Tillväxtchef

Cecilia Onselius
Verksamhetsutvecklare

Bilagor

Bilaga 1 Ansökan Redo

Bilaga 2 Ansökan Redo Budget

Bilaga 3 Checklista

Härnösands kommun

CHECKLISTA INFÖR BESLUT

Datum
2025-10-01

Dnr
KS/2025-000412

Kommunstyrelseförvaltningen
Cecilia Onselius, 070 340 15 23
cecilia.onselius@harnosand.se

Medfinansiering EU-projekt Re:Do

1. Berör beslutet individer (kvinnor/män)
   Ja Nej

2. Om svaret är ja – vilka grupper av individer berörs?
   (tex äldre/barn/unga/företagare/funktionsnedsatta)

Projektet kommer inkludera aktörer från näringslivet inom branschen och genom detta också individer. I förstudiens workshops under 2024 och 2025 har deltagandet varit fördelat på ca 80% kvinnor med och 20% män. Individer som berörs är näringslivsaktörer inom KKB och intresserade industriföretag.

3. Vilka konsekvenser (både positiva och negativa) får beslutet för berörd grupp? Beskriv

Genom dialoger i förstudier kopplat till branschen har behov av aktiviteter som finns i projektet pekats ut.

4. Har berörd grupps synpunkter inhämtats innan beslut?
   Ja Nej

5. Om ja – beskriv på vilket sätt och vilka synpunkter som inkommit

Både Bizmaker och Västernorrlands museum har tidigare drivit projekt och förstudier riktat mot branschen där gruppens synpunkter inhämtats. De aktiviteter och behov som har pekats ut i projektansökan kommer från dialoger med branschen i och med tidigare insatser från projektparterna.

6. Om nej – motivera varför inte

7. Beskriv hur beslutet bidrar till att uppfylla nämndens mål och uppdrag samt kommunens övergripande utveckling
(Nämndens mål/uppdrag i verksamhetsplan, gemensamt reglemente, lagstiftning eller andra dokument som är viktiga för nämnden samt övergripande styrdokument – Översiktsplan samt tillväxtstrategi)

Beslutet bidrar till Tillväxtstrategin och Kulturprogrammet

8. Beskriv vilken eventuell påverkan beslutet har på kommunens ekonomi

Beslutet innebär en kostnad för Härnösands kommun på 200 000 fördelat på 3 år. Samt en medfinansiering i tid motsvarande 100 000.

9. Beskriv om beslutet har någon påverkan på miljö/klimat? (positiv/negativ)
Ingen Liten Stor

Beslutet har ingen direkt påverkan på miljö eller klimat. Projektet kommer på lång sikt bidra på området. Se ansökan för påverkan på horisontella kriterier.

10. Beskriv på vilket sätt beslutet påverkar jämställdhet/jämlikhet?

Möjligheten att driva företag inom branschen stärker jämställdhet. Se ansökan för påverkan på horisontella kriterier.

Ansökan om stöd

1.1 Allmänna uppgifter

Projektnamn: Re:Do
Ansökansid: 786288
Ärendeid:

Typ av finansiering: Insatser för ökad konkurrenskraft
Sista ansökningsdag: 2025-09-16
Ansvarig organisation: Tillväxtverket

1.2 Stödsökande

Namn: BizMaker AB
STORGATAN 73
852 33 SUNDSVALL
Sverige

Org.Nr: 556527-6176
Antal anställda: 19

Arbetsställe

Namn:
Postadress:
STORGATAN 73
852 33 SUNDSVALL

Arb.ställenr.: 33925611
Besöksadress:
STORGATAN 73
852 33 SUNDSVALL
Region: Sundsvall

Har ni tagit upp moms som en kostnad när ni beräknat er budget?
Ja

Ange vem som är organisationens firmatecknare
Matts Nyman

Omfattas organisationen av Lagen om offentlig upphandling eller annan upphandlingslagstiftning?
Ja

Organisationens hemsida
www.bizmaker.se

1.3 Projektpartner

Namn: Innovation Örnsköldsvik AB

Org.Nr: 559374-8865
Antal anställda: 9

Postadress:
CENTRALESPLANADEN 20 B
891 34 ÖRNSKÖLDSVIK
Sverige

Arbetsställe

Namn:

Arbetsställenr: 68849934

Postadress:
CENTRALESPLANADEN 20 B
891 34 ÖRNSKÖLDSVIK

Besöksadress:
CENTRALESPLANADEN 20 B
891 34 ÖRNSKÖLDSVIK
Region: Örnsköldsvik

Har ni tagit upp moms som en kostnad när ni beräknat er budget?
Ja

Ange vem som är organisationens firmatecknare
Frida Knutsson

Omfattas organisationen av Lagen om offentlig upphandling eller annan upphandlingslagstiftning?
Ja

Namn: STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND

Org.Nr: 888000-3143

Antal anställda: 99

Postadress:
MURBERGSVÄGEN 31
871 50 HÄRNÖSAND
Sverige

Arbetsställe

Namn: MURBERGET

Arbetsställenr: 18148759

Postadress:
MURBERGSVÄGEN 31
871 50 HÄRNÖSAND

Besöksadress:
MURBERGSVÄGEN 31
871 50 HÄRNÖSAND
Region: Härnösand

Har ni tagit upp moms som en kostnad när ni beräknat er budget?
Ja

Ange vem som är organisationens firmatecknare
Jenny Samuelsson, Monica Fahlén eller Carl L Thunberg

Omfattas organisationen av Lagen om offentlig upphandling eller annan upphandlingslagstiftning?
Ja

1.4 Betalningssätt

Typ av konto: Bankgiro
Kontonummer: 5020-6713
Detaljerad info:

1.5 Projektinformation

Specifikt mål
1.3 Förbättra de små och medelstora företagens hållbara tillväxt och konkurrenskraft och skapandet av arbetstillfällen i dessa företag, inbegripet genom produktiva investeringar

Projektnamn
Re:Do

Projektstart
2025-09-01

Projektstart
2025-09-01

Projektslut
2028-08-31

Projektslut
2028-08-31

I vilken eller vilka kommuner kommer insatserna genomföras? Valda län
Västernorrland

I vilken eller vilka kommuner kommer insatserna genomföras? Valda kommuner
Kramfors, Härnösand, Ånge, Sundsvall, Örnsköldsvik

Söker ni finansiering för en förstudie?
Nej

Söker ni finansiering för en förstudie?
Nej

Söker ni finansiering för ett ramprojekt?
Nej

Söker ni finansiering för ett ramprojekt?
Nej

Har projektet genomfört en hållbarhetsanalys?
Ja

Har projektet genomfört en hållbarhetsanalys?
Ja

Söker ni finansiering för att investera i infrastruktur?

Nej

Söker ni finansiering för att investera i infrastruktur?

Nej

Sammanfatta projektet kortfattat

Re:Do skapar förutsättningar för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom kulturella och kreativa branscher i Västernorrland. Små och medelstora företag får genom projektet bättre möjligheter att utveckla sitt entreprenörskap, skapa nya kontakter och ta fram innovativa och hållbara affärsmodeller. Projektet arbetar behovsnära och tvärsektoriellt tillsammans med kommuner, akademi och näringsliv, där KKB integreras i befintliga stöd- och utvecklingsstrukturer. Re:Do bidrar även till ökad digital mognad och stärker företagens ställning på internationella marknader. Genom samskapande aktiviteter som workshops, cross-innovation och mötesplatser växer nya samarbeten, produkter och processer fram. Resultatet blir ett mer inkluderande och diversifierat näringsliv som stärker regionens attraktionskraft och skapar långsiktiga stödstrukturer för en blomstrande KKB-sektor.

Sammanfatta projektet kortfattat

Re:Do skapar förutsättningar för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom kulturella och kreativa branscher i Västernorrland. Små och medelstora företag får genom projektet bättre möjligheter att utveckla sitt entreprenörskap, skapa nya kontakter och ta fram innovativa och hållbara affärsmodeller. Projektet arbetar behovsnära och tvärsektoriellt tillsammans med kommuner, akademi och näringsliv, där KKB integreras i befintliga stöd- och utvecklingsstrukturer. Re:Do bidrar även till ökad digital mognad och stärker företagens ställning på internationella marknader. Genom samskapande aktiviteter som workshops, cross-innovation och mötesplatser växer nya samarbeten, produkter och processer fram. Resultatet blir ett mer inkluderande och diversifierat näringsliv som stärker regionens attraktionskraft och skapar långsiktiga stödstrukturer för en blomstrande KKB-sektor.

Beskriv kortfattat ert projektmål

Projektet Re:Do ska under tre år utveckla och testa en för Västernorrland anpassad modell för affärsstöd till kulturella och kreativa branscher (KKB). Målet är att stärka 30 små och medelstora företags kunskap om KKB-sektorns roll för förnyelse och attraktivitet, samt att 100 företag deltar i projektets workshops och mötesplatser. Minst 20 nya eller förfinade hållbara produkter och tjänster ska utvecklas, 12 företag testas i en inkubatorprocess, och 6 företag deltar i acceleratorprogrammet. Vid projektets slut ska 4 arenor/mötesplatser vara etablerade, liksom 4 cross-innovation-samarbeten mellan KKB och traditionellt näringsliv. Resultaten ska integreras i en långsiktig Västernorrlandsmodell för affärsutveckling, vilket bidrar till nya samarbeten, tillväxt och ett mer konkurrenskraftigt och hållbart näringsliv i regionen. Se bifogad fil "Förändringsteori och smarta mål" för ytterligare målbeskrivning.

Beskriv kortfattat ert projektmål

Projektet Re:Do ska under tre år utveckla och testa en för Västernorrland anpassad modell för affärsstöd till kulturella och kreativa branscher (KKB). Målet är att stärka 30 små och medelstora företags kunskap om KKB-sektorns roll för förnyelse och attraktivitet, samt att 100 företag deltar i projektets workshops och mötesplatser. Minst 20 nya eller förfinade hållbara produkter och tjänster ska utvecklas, 12 företag testas i en inkubatorprocess, och 6 företag deltar i acceleratorprogrammet. Vid projektets slut ska 4 arenor/mötesplatser vara etablerade, liksom 4 cross-innovation-samarbeten mellan KKB och traditionellt näringsliv. Resultaten ska integreras i en långsiktig Västernorrlandsmodell för affärsutveckling, vilket bidrar till nya samarbeten, tillväxt och ett mer konkurrenskraftigt och hållbart näringsliv i regionen. Se bifogad fil "Förändringsteori och smarta mål" för ytterligare målbeskrivning.

Vilken utmaning i utlysningen ska projektet bidra till att lösa?

Region Västernorrland har, liksom övriga Mellersta Norrland, behov av förnyelse och ökad hållbarhet för att stärka små och medelstora företags tillväxt och konkurrenskraft. Regionen står inför utmaningar som kräver fler invånare och en attraktiv plats där människor vill leva och verka. Projektet Re:Do ska stärka de kulturella och kreativa branscherna (KKB) med affärsutveckling i centrum. Genom en ny Västernorrlandsmodell, anpassad efter näringens särskilda behov, skapas förutsättningar för produkter, tjänster och affärsmodeller som ökar konkurrenskraften hos KKB-företag. Det kräver modigt ledarskap hos kommuner, region, företagsfrämjare och företag. Tillsammans ska vi testa nya lösningar som stärker innovationsförmåga, hållbarhet och digitalisering. Projektet samlar kraft genom tre arbetspaket som utgår från ett helhetsperspektiv där kultur, kreativitet, näringsliv, plats och berättande samspelar och ömsesidigt förstärker varandra.

Beskriv nuläget som projektet ska bidra till att förändra.

Region Västernorrland står inför stora demografiska och ekonomiska utmaningar: en åldrande befolkning, lågt födelsenetto, begränsad inflyttning samt en könssegregerad arbetsmarknad. Detta skapar behov av förnyelse, fler invånare och en attraktivare plats där människor vill leva och arbeta. Samtidigt krävs ett starkare och mer hållbart näringsliv som kan möta globala utmaningar.

Förstudierna Kultur och kreativitet som näringsliv och In i värmen visar att företag inom de kulturella och kreativa branscherna (KKB) ofta saknar anpassade affärsstöd, nätverksplattformar och resurser för att möta krav på digitalisering, hållbarhet och internationalisering. Företagen syns sällan i befintliga system, vilket bromsar deras utveckling och integration i det bredare näringslivet. Detta försvagar i sin tur regionens innovationsförmåga, attraktionskraft och långsiktiga konkurrenskraft.

Nationell och internationell forskning visar att KKB är en dynamisk och växande näringslivssektor, med över 650 miljarder i omsättning och 250 000 sysselsatta i Sverige. Samtidigt hamnar många av dessa företag mellan stolarna i det traditionella företagsstödet, eftersom deras affärsmodeller inte följer samma logik som industrins eller tekniksektorns. Den nationella strategin Kreativa Sverige! (2022) och regeringens nya Strategi för företag i kulturella och kreativa branscher 2024-2033 (Skr. 2023/24:111) betonar att KKB ska betraktas som en ny basnäring och att nya verktyg krävs för att frigöra dess potential. Strategierna pekar på behovet av särskilda insatser för rådgivning, kapitalförsörjning, statistik och platsutveckling.

I Västernorrland blir detta tydligt då, BizMakers Exellenta inkubator (Vinnova) är anpassad för skalbara och teknikintensiva bolag, vilket innebär att KKB-företagen inte når in i inkubatorn och därmed inte lyckas skapa önskad affärsutveckling. Målgruppen drivs ofta av konstnärligt uttryck, idéer och värdebaserat entreprenörskap snarare än snabb tillväxt. De bygger på immateriella tillgångar som berättelser, design, kunskap och upplevelser, och arbetar med komplexa intäktsmodeller som kräver flexiblare finansieringslösningar. Detta gör att KKB-företag hamnar utanför de etablerade stödsystemen, trots att de bidrar med viktiga värden till både samhälle och näringsliv.

KKB spelar också en central roll för platsens attraktionskraft och sociala sammanhållning. Regeringens strategi för Levande och trygga städer lyfter kultur och kreativitet som nyckelfaktorer för att skapa inkluderande samhällen, stärka identitet och bidra till innovation i samhällsutvecklingen. Det gäller även i Västernorrland, där kultur och kreativitet har potential att bli en stark drivkraft för regional tillväxt, inflyttning och hållbar utveckling.

Det nuvarande nuläget kan därmed sammanfattas som att:

KKB-företag saknar affärsstöd och program anpassade till deras logik.

De inkluderas inte i befintliga inkubatorstrukturer.

De har begränsad tillgång till branschspecifika nätverk och kapital.

De behöver affärsutveckling som bygger på värde och hållbarhet snarare än enbart skalbarhet.

För att Västernorrland ska kunna tillvarata den fulla potentialen hos de kulturella och kreativa branscherna vad gäller innovation, entreprenörskap, platsutveckling och regional attraktionskraft krävs därför ett nytt, långsiktigt och strategiskt arbete. Här vill projektet Re:Do göra skillnad genom att utveckla en anpassad Västernorrlandsmodell för affärsstöd, mötesplatser och samverkan, där KKB kan växa på sina egna villkor och samtidigt bidra till en hållbar, konkurrenskraftig och inkluderande regional utveckling.

Beskriv nuläget som projektet ska bidra till att förändra.

Region Västernorrland står inför stora demografiska och ekonomiska utmaningar: en åldrande befolkning, lågt födelsenetto, begränsad inflyttning samt en könssegregerad arbetsmarknad. Detta skapar behov av förnyelse, fler invånare och en attraktivare plats där människor vill leva och arbeta. Samtidigt krävs ett starkare och mer hållbart näringsliv som kan möta globala utmaningar.

Förstudierna Kultur och kreativitet som näringsliv och In i värmen visar att företag inom de kulturella och kreativa branscherna (KKB) ofta saknar anpassade affärsstöd, nätverksplattformar och resurser för att möta krav på digitalisering, hållbarhet och internationalisering. Företagen syns sällan i befintliga system, vilket bromsar deras utveckling och integration i det bredare näringslivet. Detta försvagar i sin tur regionens innovationsförmåga, attraktionskraft och långsiktiga konkurrenskraft.

Nationell och internationell forskning visar att KKB är en dynamisk och växande näringslivssektor, med över 650 miljarder i omsättning och 250 000 sysselsatta i Sverige. Samtidigt hamnar många av dessa företag mellan stolarna i det traditionella företagsstödet, eftersom deras affärsmodeller inte följer samma logik som industrins eller teknikseKtorns. Den nationella strategin Kreativa Sverige! (2022) och regeringens nya Strategi för företag i kulturella och kreativa branscher 2024-2033 (Skr. 2023/24:111) betonar att KKB ska betraktas som en ny basnäring och att nya verktyg krävs för att frigöra dess potential. Strategierna pekar på behovet av särskilda insatser för rådgivning, kapitalförsörjning, statistik och platsutveckling.

I Västernorrland blir detta tydligt då, BizMakers Exellenta inkubator (Vinnova) är anpassad för skalbara och teknikintensiva bolag, vilket innebär att KKB-företagen inte når in i inkubatorn och därmed inte lyckas skapa önskad affärsutveckling. Målgruppen drivs ofta av konstnärligt uttryck, idéer och värdebaserat entreprenörskap snarare än snabb tillväxt. De bygger på immateriella tillgångar som berättelser, design, kunskap och upplevelser, och arbetar med komplexa intäktsmodeller som kräver flexiblare finansieringslösningar. Detta gör att KKB-företag hamnar utanför de etablerade stödsystemen, trots att de bidrar med viktiga värden till både samhälle och näringsliv.

KKB spelar också en central roll för platsens attraktionskraft och sociala sammanhållning. Regeringens strategi för Levande och trygga städer lyfter kultur och kreativitet som nyckelfaktorer för att skapa inkluderande samhällen, stärka identitet och bidra till innovation i samhällsutvecklingen. Det gäller även i Västernorrland, där kultur och kreativitet har potential att bli en stark drivkraft för regional tillväxt, inflyttning och hållbar utveckling.

Det nuvarande nuläget kan därmed sammanfattas som att:

KKB-företag saknar affärsstöd och program anpassade till deras logik.

De inkluderas inte i befintliga inkubatorstrukturer.

De har begränsad tillgång till branschspecifika nätverk och kapital.

De behöver affärsutveckling som bygger på värde och hållbarhet snarare än enbart skalbarhet.

För att Västernorrland ska kunna tillvarata den fulla potentialen hos de kulturella och kreativa branscherna vad gäller innovation, entreprenörskap, platsutveckling och regional attraktionskraft krävs därför ett nytt, långsiktigt och strategiskt arbete. Här vill projektet Re:Do göra skillnad genom att utveckla en anpassad Västernorrlandsmodell för affärsstöd, mötesplatser och samverkan, där KKB kan växa på sina egna villkor och samtidigt bidra till en hållbar, konkurrenskraftig och inkluderande regional utveckling.

Vilka av de globala målen i Agenda 2030 förväntas projektet bidra till i regionen på lång sikt?

9. Hållbar industri, innovation och infrastruktur, 11. Hållbara städer och samhällen

Motivera valet av Agenda 2030 mål.

Miljömässig-, social- och ekonomisk hållbarhet ska vara centralt i utformandet av projektets aktiviteter och genomsyra genomförandet av projektet och dess aktiviteter. Projektet kommer särskilt att bidra till mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur. Genom hållbar affärsutveckling vill projektet bidra till en hållbar och inkluderande industrialisering inom den kulturella och kreativa branschen. Det har aldrig varit svårare att förutspå morgondagen, Kairos Future menar att tankar och tänkande är den nya cellkärnan i tankeekonomin, där den kreativa personen är oerhört värdefull och besitter dels förmågan att röra sig över samhällets olika gränser (kopplar ihop, bygger samverkan och skapar möjligheter) med förmågan till konceptuellt tänkande. Kairos Future menar vidare att dagens samhälle är en Raplex verklighet (rapidly changing increasingly complex) vilket innebär att vi rör oss bort från 1900-talet

planera-designa-och konstruera de perfekta samhällena, mot ett mer flytande tillstånd, där nya saker växer fram i allt större hastighet. Sökandet efter best practies blir därför alltmer lönlöst och kontinuerlig innovation blir en alltmer långsiktig framgång. För att möta framtida utmaningar är behovet stort att bygga motståndskraftig infrastruktur, verka för en inkluderande och hållbar industrialisering samt främja innovation. Forskning visar att de kulturella och kreativa branscherna kan bidra till hållbara lösningar inom såväl ekonomiska som miljömässiga utmaningar, vilket genererar nya marknader och arbetstillfällen. Forskning påvisar att KKB branschens aktörer är med och bygger pre-innovativa plattformar som gynnar platser och företags förnyelse-och innovationsförmåga.

Projektet kommer även att arbeta mot hållbarhetsmålet hållbara städer och samhällen (Mål 11). Växande städer kan skapa nya möjligheter för ekonomisk tillväxt, men kan också bidra till ökade sociala klyftor och påfrestningar på ekosystem. Den snabba och stora inflyttningen till städer ställer nya krav som behöver bemötas på ett ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbart sätt. Hållbar stadsutveckling, i projektets kontext som handlar om att bidra till en attraktiv plats som omfattar planering för en hållbar framtid, med trygga områden och investeringar som genomförs utan att påverka klimat och miljö. Projektet kommer som långsiktig effekt påverka mål 11.3, skapa ett inkluderande klimat för hållbar urbanisering.
Det finns både målkonflikter och synergier mellan hållbarhetsmålen i Agenda 2030 och att skapa tillväxt och konkurrenskraft hos små och medelstora företag. De tre hållbarhetsdimensionerna, ekologisk-, social- och ekonomisk hållbarhet ska vävas in i samtliga arbetspaket och aktiviteter för att kunna göra hållbara prioriteringar och avväganden mellan målen och projektets syfte om att skapa hållbar tillväxt. Exempel på målkonflikter är att en utveckling av näringslivet ofta påverkar våra samhällen, därför är det av största prioritet att projektet ställer hållbarhetskrav för att påskynda grön hållbar företagande. Synergierna och andra sidan är att vi människor och konsumenter attraheras av hållbara företag och platser.

De ekologiska, sociala och ekonomiska aspekterna av hållbarhet vävs in i samtliga arbetspaket.
Projektet kommer att:
Ekologiskt: Uppmuntra resurssnål produktion, cirkulära affärsmodeller och klimatsmarta lösningar.
Socialt: Stimulera kulturell mångfald, inkludering och jämlikhet, samt stärka regionens platsattraktivitet och gemenskap.
Ekonomiskt: Öka företagens förmåga till förnyelse, stärka deras internationella konkurrenskraft och skapa långsiktig tillväxt.

Välj en primär målgrupp för projektets aktiviteter under projektperioden

Små och medelstora företag

Välj eventuellt en eller flera sekundära målgrupper för projektets aktiviteter under projektperioden.

Akademi och forskningsaktörer, Företagsfrämjande aktörer, Offentliga organisationer

Beskriv projektets målgrupp och deras behov av projektet

Projektets målgrupp är små och medelstora företag inom den kulturella och kreativa branschen, vilka utgörs av företag med kulturskapande- och eller har kreativa processer som sin affärsidé eller som sin råvara. Hit räknas också företag som bygger vidare på andras skapande, exempelvis genom distribution och handel eller genom utveckling av digitala tjänster med kulturellt innehåll. Den sekundära målgruppen är offentlig sektor och övriga möjliggörare, där stödstrukturer behöver förändras för att lyckas med en förflyttning mot ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv.

Regeringens utredning och förslag till en nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher Kreativa Sverige! Nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher från 2022, lyfter frågan om de hinder som behöver undanröjas och behovet av anpassade insatser för näringslivsfrämja åtgärder. Bland annat lyfts det fram att det krävs ett tydligt tvärpolitiskt ansvar för samverkan,

förnyelse av rådgivning och innovationsstöd, kompetensförsörjning, samt platsens betydelse för kulturella och kreativa verksamheter. Detta är insikter och behov som även lyfts fram i de två föregående förstudierna som har genomförts. Behoven visar på en stark brist på tillit till befintliga stödstrukturer i systemet, detta förstärker vikten av att arbeta öppet och inkluderande. Resultatet av förstudierna visar på stort behov av ökad affärsutveckling, hållbarhet och digitalisering och insatser behöver vidtas för att tillvarata näringens potential i arbetet om ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv. Den kulturella och kreativa branschen växer snabbt inte bara i antal aktörer, utan också i bredd, form och betydelse. Nya uttryck, affärsmodeller och samarbeten växer fram i gränslandet mellan konst, teknik, hantverk och samhällsutveckling.
För att den här utvecklingen ska kunna blomstra långsiktigt behöver vi bygga starka ekosystem runt de kreativa aktörerna med rätt stödstrukturer, finansieringsvägar, mötesplatser och möjligheter till samverkan. Det är först då potentialen i KKB-sektorn verkligen kan omsättas i både hållbar tillväxt och samhällsnytta.

Beskriv projektets målgrupp och deras behov av projektet

Projektets målgrupp är små och medelstora företag inom den kulturella och kreativa branschen, vilka utgörs av företag med kulturskapande- och eller har kreativa processer som sin affärsidé eller som sin råvara. Hit räknas också företag som bygger vidare på andras skapande, exempelvis genom distribution och handel eller genom utveckling av digitala tjänster med kulturellt innehåll. Den sekundära målgruppen är offentlig sektor och övriga möjliggörare, där stödstrukturer behöver förändras för att lyckas med en förflyttning mot ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv.

Regeringens utredning och förslag till en nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher Kreativa Sverige! Nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher från 2022, lyfter frågan om de hinder som behöver undanröjas och behovet av anpassade insatser för näringslivsfrämja åtgärder. Bland annat lyfts det fram att det krävs ett tydligt tvärpolitiskt ansvar för samverkan, förnyelse av rådgivning och innovationsstöd, kompetensförsörjning, samt platsens betydelse för kulturella och kreativa verksamheter. Detta är insikter och behov som även lyfts fram i de två föregående förstudierna som har genomförts. Behoven visar på en stark brist på tillit till befintliga stödstrukturer i systemet, detta förstärker vikten av att arbeta öppet och inkluderande. Resultatet av förstudierna visar på stort behov av ökad affärsutveckling, hållbarhet och digitalisering och insatser behöver vidtas för att tillvarata näringens potential i arbetet om ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv. Den kulturella och kreativa branschen växer snabbt inte bara i antal aktörer, utan också i bredd, form och betydelse. Nya uttryck, affärsmodeller och samarbeten växer fram i gränslandet mellan konst, teknik, hantverk och samhällsutveckling.
För att den här utvecklingen ska kunna blomstra långsiktigt behöver vi bygga starka ekosystem runt de kreativa aktörerna med rätt stödstrukturer, finansieringsvägar, mötesplatser och möjligheter till samverkan. Det är först då potentialen i KKB-sektorn verkligen kan omsättas i både hållbar tillväxt och samhällsnytta.

Vad har ni för tidigare erfarenhet av målgruppen?

Under 2023 genomförde Sundsvalls kommun och BizMaker förstudien KKN som näringsliv för att kartlägga behoven i de kulturella och kreativa branscherna. Arbetet involverade branschföreträdare och visade att KKB har potential att skapa framtidens jobb och stärka svensk export, men behöver förbättrad affärskompetens för att generera hållbar tillväxt. Sundsvalls kommun satsade därefter ytterligare resurser på ett regionalt initiativ, vilket ledde till förstudien KKB In i värmen 2024. Där fördjupades förståelsen för KKB-företagens behov. Arbetet var behovsnära och genomfördes gränsöverskridande och innovativt med olika nätverk och experter, inklusive Stockholm Resilience Center. Förstudien innehöll studieresor till Köpenhamn och Helsingfors vilka gav värdefulla insikter kring resurssnål design, återanvändning och återvinning, vilket minskar miljöbelastning och skapar nya affärsmöjligheter. Lokalproduktion och hållbarhet ger en levande stadsmiljö och större attraktionskraft. Innovativa lösningar växer fram genom omställningsbehov och kriser, ofta inom kulturella och kreativa fält. Unga engageras i design och samhällsutveckling, vilket säkrar framtida kompetens och motverkar utflyttning. Dessa satsningar på hållbarhet, design, lokala

resurser och brett engagemang förnyar regioner, stärker näringslivet och främjar en mer attraktiv, dynamisk livsmiljö.

In i värmen utmynnade i ett visionsmanifest om vikten av ett inkluderande, diversifierat näringsliv i Västernorrland, samt tydlig önskan om vidare arbete med fokus på modigt, samskapande, kreativt, inkluderande och öppet arbete
Slutsatserna pekar på att KKB-sektorn, med rätt stöd, kan vara en del av regionens tillväxtarbete samt bidra till en attraktiv plats för boende, besökare och etableringar. Dessa lärdomar ligger till grund för att stärka KKB-sektorns roll och behov av hållbar affärsutveckling.

Vad har ni för tidigare erfarenhet av målgruppen?

Under 2023 genomförde Sundsvalls kommun och BizMaker förstudien KKN som näringsliv för att kartlägga behoven i de kulturella och kreativa branscherna. Arbetet involverade branschföreträdare och visade att KKB har potential att skapa framtidens jobb och stärka svensk export, men behöver förbättrad affärskompetens för att generera hållbar tillväxt. Sundsvalls kommun satsade därefter ytterligare resurser på ett regionalt initiativ, vilket ledde till förstudien KKB In i värmen 2024. Där fördjupades förståelsen för KKB-företagens behov. Arbetet var behovsnära och genomfördes gränsöverskridande och innovativt med olika nätverk och experter, inklusive Stockholm Resilience Center. Förstudien innehöll studieresor till Köpenhamn och Helsingfors vilka gav värdefulla insikter kring resurssnål design, återanvändning och återvinning, vilket minskar miljöbelastning och skapar nya affärsmöjligheter. Lokalproduktion och hållbarhet ger en levande stadsmiljö och större attraktionskraft. Innovativa lösningar växer fram genom omställningsbehov och kriser, ofta inom kulturella och kreativa fält. Unga engageras i design och samhällsutveckling, vilket säkrar framtida kompetens och motverkar utflyttning. Dessa satsningar på hållbarhet, design, lokala resurser och brett engagemang förnyar regioner, stärker näringslivet och främjar en mer attraktiv, dynamisk livsmiljö.

In i värmen utmynnade i ett visionsmanifest om vikten av ett inkluderande, diversifierat näringsliv i Västernorrland, samt tydlig önskan om vidare arbete med fokus på modigt, samskapande, kreativt, inkluderande och öppet arbete
Slutsatserna pekar på att KKB-sektorn, med rätt stöd, kan vara en del av regionens tillväxtarbete samt bidra till en attraktiv plats för boende, besökare och etableringar. Dessa lärdomar ligger till grund för att stärka KKB-sektorns roll och behov av hållbar affärsutveckling.

Hur ska ni arbeta för att inkludera målgruppen i genomförandet av projektet?

Båda förstudierna har genomförts i syfte att fånga målgruppens behov, vilket speglats genom olika aktiviteter, intervjuer, kompetenshöjande workshops, evenemang och plattformar, med målet att stärka de kulturella och kreativa branschernas tillväxt.
Önskemål från vår målgrupp är att projektet ska skapa ett socialt och entreprenöriellt ekosystem som inte bara attraherar nya talanger utan också utvecklar befintliga. Ett gemensamt budskap från målgruppen har varit "att de vill bli sedda, inkluderade och satsade på. Övriga målgrupper vittnar om en önskan att KKB branschen kommer in i nya sammanhang för att skapa synergier och höja kreativitet och innovationsförmåga.

Hur ska ni arbeta för att inkludera målgruppen i genomförandet av projektet?

Båda förstudierna har genomförts i syfte att fånga målgruppens behov, vilket speglats genom olika aktiviteter, intervjuer, kompetenshöjande workshops, evenemang och plattformar, med målet att stärka de kulturella och kreativa branschernas tillväxt.
Önskemål från vår målgrupp är att projektet ska skapa ett socialt och entreprenöriellt ekosystem som inte bara attraherar nya talanger utan också utvecklar befintliga. Ett gemensamt budskap från målgruppen har varit "att de vill bli sedda, inkluderade och satsade på. Övriga målgrupper vittnar om en önskan att KKB branschen kommer in i nya sammanhang för att skapa synergier och höja kreativitet och innovationsförmåga.

Vilken huvudsaklig bransch förväntar ni er att projektets aktiviteter ska bidra till?

25 Kultur, nöje, den kreativa sektorn och fritid

Vilken hållbarhetspåverkan har ert arbete?

Projektet Re:Do utgår från en hållbarhetslogik där kulturella och kreativa branscher (KKB) ses som en motor för omställning mot ett näringsliv inom planetens gränser. Vår utgångspunkt är att kulturella och kreativa företag inte enbart bidrar med produkter och tjänster, utan även med nya tankesätt, arbetssätt och värden som kan förändra hela ekosystemet. På så vis kan sektorn fungera som katalysator för innovation, hållbarhet och platsutveckling.
Projektet har en tydlig positiv påverkan på både mål 9 (Hållbar industri, innovationer och infrastruktur) och mål 11 (Hållbara städer och samhällen). Samtidigt har vi identifierat områden där projektet inte har någon direkt påverkan samt potentiella målkonflikter som vi aktivt planerar att hantera.
Positiv påverkan
Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Re:Do stärker små och medelstora företag inom KKB genom affärsutvecklingsprogram, cross-innovation och mötesplatser. Detta leder till framväxten av nya hållbara produkter, tjänster och affärsmodeller. Genom att integrera KKB-företag i innovationssystemet utvecklas en mer diversifierad och robust innovationsinfrastruktur i regionen. Projektet bidrar även till att bredda definitionen av industri och innovation till att inkludera kreativa, kulturella och sociala dimensioner.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Genom arbete med kulturarv, platsutveckling och framtidsberättelser bidrar projektet till att skapa attraktiva, inkluderande och hållbara miljöer i Västernorrland. Genom att stärka platsens identitet och bygga nya berättelser skapas social sammanhållning och stolthet, vilket i sin tur ökar regionens attraktionskraft för både invånare, besökare och företag. På sikt kan detta bidra till inflyttning, investeringar och en mer balanserad samhällsutveckling.
Ingen påverkan

Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Projektet bidrar inte till fysisk infrastrukturutbyggnad, såsom transporter, energi- eller byggnadsinfrastruktur. Vårt fokus är istället riktat mot innovationsprocesser, samverkan och affärsutveckling inom KKB.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Projektet påverkar inte direkt frågor om bostadsförsörjning, avfallshantering eller klimatanpassning av den byggda miljön. Våra insatser fokuserar på social och kulturell hållbarhet genom platsutveckling, berättelser och samverkan mellan olika samhällsaktörer.

Risk för negativ påverkan
Mål 9: Ökad innovationsaktivitet kan innebära resurskrävande processer, exempelvis genom prototypframtagning och testning. Detta hanteras genom att projektet konsekvent prioriterar cirkulära, hållbara och regenerativa lösningar, samt genom att främja digitalisering och resurseffektiva arbetssätt.
Mål 11: Ökad attraktivitet kan i förlängningen leda till mer resande och därmed klimatpåverkan. Detta möter vi genom att uppmuntra digitala mötesformer, lokala samarbeten och utveckling av affärsmodeller som minskar resursanvändningen. Vi arbetar också med att lyfta fram hållbara mobilitetslösningar och främja lokal produktion som stärker både platsen och klimatet.

Sammanfattning
Re:Do bidrar med tydligt positiv påverkan på mål 9 och 11 genom att stärka KKB-sektorn som en motor för innovation och hållbar platsutveckling. Projektet för in nya perspektiv och affärslogiker i regionens innovationssystem, vilket leder till både ökad konkurrenskraft och hållbarhet. Identifierade målkonflikter hanteras aktivt genom projektets metodik, där cirkulära principer, regenerativ utveckling och långsiktig samhällsnytta är vägledande. På så sätt bidrar Re:Do till en mer hållbar, inkluderande och attraktiv region, i linje med den regionala utvecklingsstrategin och de globala målen.

Vilken hållbarhetspåverkan har ert arbete?

Projektet Re:Do utgår från en hållbarhetslogik där kulturella och kreativa branscher (KKB) ses som en motor för omställning mot ett näringsliv inom planetens gränser. Vår utgångspunkt är att kulturella och kreativa företag inte enbart bidrar med produkter och tjänster, utan även med

nya tankesätt, arbetssätt och värden som kan förändra hela ekosystemet. På så vis kan sektorn fungera som katalysator för innovation, hållbarhet och platsutveckling.
Projektet har en tydlig positiv påverkan på både mål 9 (Hållbar industri, innovationer och infrastruktur) och mål 11 (Hållbara städer och samhällen). Samtidigt har vi identifierat områden där projektet inte har någon direkt påverkan samt potentiella målkonflikter som vi aktivt planerar att hantera.
Positiv påverkan
Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Re:Do stärker små och medelstora företag inom KKB genom affärsutvecklingsprogram, cross-innovation och mötesplatser. Detta leder till framväxten av nya hållbara produkter, tjänster och affärsmodeller. Genom att integrera KKB-företag i innovationssystemet utvecklas en mer diversifierad och robust innovationsinfrastruktur i regionen. Projektet bidrar även till att bredda definitionen av industri och innovation till att inkludera kreativa, kulturella och sociala dimensioner.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Genom arbete med kulturarv, platsutveckling och framtidsberättelser bidrar projektet till att skapa attraktiva, inkluderande och hållbara miljöer i Västernorrland. Genom att stärka platsens identitet och bygga nya berättelser skapas social sammanhållning och stolthet, vilket i sin tur ökar regionens attraktionskraft för både invånare, besökare och företag. På sikt kan detta bidra till inflyttning, investeringar och en mer balanserad samhällsutveckling.
Ingen påverkan

Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Projektet bidrar inte till fysisk infrastrukturutbyggnad, såsom transporter, energi- eller byggnadsinfrastruktur. Vårt fokus är istället riktat mot innovationsprocesser, samverkan och affärsutveckling inom KKB.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Projektet påverkar inte direkt frågor om bostadsförsörjning, avfallshantering eller klimatanpassning av den byggda miljön. Våra insatser fokuserar på social och kulturell hållbarhet genom platsutveckling, berättelser och samverkan mellan olika samhällsaktörer.

Risk för negativ påverkan
Mål 9: Ökad innovationsaktivitet kan innebära resurskrävande processer, exempelvis genom prototypframtagning och testning. Detta hanteras genom att projektet konsekvent prioriterar cirkulära, hållbara och regenerativa lösningar, samt genom att främja digitalisering och resurseffektiva arbetssätt.
Mål 11: Ökad attraktivitet kan i förlängningen leda till mer resande och därmed klimatpåverkan. Detta möter vi genom att uppmuntra digitala mötesformer, lokala samarbeten och utveckling av affärsmodeller som minskar resursanvändningen. Vi arbetar också med att lyfta fram hållbara mobilitetslösningar och främja lokal produktion som stärker både platsen och klimatet.

Sammanfattning
Re:Do bidrar med tydligt positiv påverkan på mål 9 och 11 genom att stärka KKB-sektorn som en motor för innovation och hållbar platsutveckling. Projektet för in nya perspektiv och affärslogiker i regionens innovationssystem, vilket leder till både ökad konkurrenskraft och hållbarhet. Identifierade målkonflikter hanteras aktivt genom projektets metodik, där cirkulära principer, regenerativ utveckling och långsiktig samhällsnytta är vägledande. På så sätt bidrar Re:Do till en mer hållbar, inkluderande och attraktiv region, i linje med den regionala utvecklingsstrategin och de globala målen.

Var ska resultaten uppstå?

Resultatkedja2: Utveckling av stödstrukturer, Resultatkedja1: Direkta insatser till företag

Förmåga - vad kommer målgruppen eller målobjektet att få tillgång till?

Resultatkedja2: Samverkansarenor (Företag till företag), Resultatkedja2: Nya processer, Resultatkedja2: Samverkansarenor (Akademi, offentliga, företag, sociala), Resultatkedja1: Förändrade attityder och synsätt, Resultatkedja1: Förbättrat/förstärkt ledarskap, Resultatkedja1: Nya arbetssätt och metoder, Resultatkedja1: Samverkan och kunskapsöverföring

Vilka förändrade beteenden förväntas de stärkta förmågorna leda till hos målgruppen eller målobjektet?

Resultatkedja1: Använder resurseffektiv teknik, metod och processer, Resultatkedja1: Expanderar verksamheten, Resultatkedja1: Samarbetar med nya sektorer, branscher och aktörer, Resultatkedja1: Skalar upp metoder, processer och arbetssätt, Resultatkedja1: Utvecklar ett hållbart företagande (miljö & klimat), Resultatkedja1: Ökad digital kompetens (generell, icke-teknisk, specialist)

Hur kommer projektets organisation vara uppbyggd för att genomföra projektet?

BizMaker är projektägare med övergripande ansvar för genomförande, samordning och rapportering. Projektet drivs som ett flerpartsprojekt mellan BizMaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland och organiseras i ett paraply med tre huvudarbetspaket. BizMaker leder helheten, koordinerar arbetspaketen och säkerställer måluppfyllelse. Projektledaren ansvarar för rapportering till styrgruppen och finansiärer samt för organisation, kommunikation, följeforskning och avslutsarbete.
Parterna kompletterar varandra i att utveckla framtidens KKB-näringsliv genom kunskapshöjande och nätverkande insatser, innovation, affärsutveckling och gränsöverskridande samarbeten. Varje arbetspaket leds av en delprojektledare med ansvar för genomförande, uppföljning, budget och upphandling.
AP1: BizMaker
AP2: Länsmuseet Västernorrland
AP3: Innovationsbolaget i Örnsköldsvik
Uppstartsfas (sepdec 2025)
Projektet startar på egen risk före beslut, med stöd av övergångsfinansiering beslutad av deltagande kommuner. Syftet är att behålla det engagemang som byggts upp i förstudierna. Under perioden etableras projektplan, styrning och organisation, samt förbereds rekrytering, upphandlingar och kommunikation. Arbetet omfattar:
Projektplanering: övergripande plan, tidplan och aktiviteter.
Organisation/styrning: ansvarsfördelning, budget, styrgrupp, referensgrupper.
Kommunikation: kommunikationsplan, tonalitet, rekryterings- och marknadsföringstexter.
Rekrytering: projektledare, affärsutvecklare och andra nyckelroller.
Upphandlingar: kommunikationsbyrå, processledning, expertstöd.
Förankring: dialog med kommuner, samarbetspartners, nätverk och målgrupp.
Målgruppsaktiviteter: planering av digitala format och Re:New-träffar för inspiration, omvärldsspaning och nätverkande.
Projektgrupp:
Framtidsstrateg/innovationsledare 100 %, projektledare AP1 100 %, affärsutvecklare 50%, projektekonom 25 %, kommunikatör 50 %, delprojektledare AP2 100 % (+15 % ledning/styrning), delprojektledare AP3 100 % (+15 % ledning/styrning).
Styrgrupp:
Det yttersta beslutsorganet med ansvar för strategi, långsiktig inriktning och godkännande av strategiska beslut. Den består av representanter från Region Västernorrland, landshövdingen, kommunernas tillväxtchefer, BizMaker och Mittuniversitetet. Gruppen träffas varannan månad och leds av en ordförande. Projektledare och ekonom rapporterar kontinuerligt.
Följeforskning:
En följeforskare upphandlas för att följa projektets process, resultat och effekter. Fokus är att säkerställa lärande, samstämmighet och måluppfyllelse samt ge förslag på fortsatt arbete. Resultat sammanställs och sprids till projektorganisationen, målgruppen och andra intressenter. Följeforskaren erbjuds delta även i styrgruppsmöten för att bidra med insikter.
Sammanfattningsvis är Re:Do organiserat för att kombinera stark projektledning med lokal förankring och expertis. Genom tydliga roller, gemensamma arbetspaket och en bred styrgrupp skapas en robust struktur som kan driva arbetet mot målet: ett hållbart, innovativt och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Västernorrland.

Hur kommer projektets organisation vara uppbyggd för att genomföra projektet?

BizMaker är projektägare med övergripande ansvar för genomförande, samordning och rapportering. Projektet drivs som ett flerpartsprojekt mellan BizMaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland och organiseras i ett paraply med tre huvudarbetspaket. BizMaker leder helheten, koordinerar arbetspaketen och säkerställer

måluppfyllelse. Projektledaren ansvarar för rapportering till styrgruppen och finansiärer samt för organisation, kommunikation, följeforskning och avslutsarbete.
Parterna kompletterar varandra i att utveckla framtidens KKB-näringsliv genom kunskapshöjande och nätverkande insatser, innovation, affärsutveckling och gränsöverskridande samarbeten. Varje arbetspaket leds av en delprojektledare med ansvar för genomförande, uppföljning, budget och upphandling.
AP1: BizMaker
AP2: Länsmuseet Västernorrland
AP3: Innovationsbolaget i Örnsköldsvik
Uppstartsfas (sepdec 2025)
Projektet startar på egen risk före beslut, med stöd av övergångsfinansiering beslutad av deltagande kommuner. Syftet är att behålla det engagemang som byggts upp i förstudierna. Under perioden etableras projektplan, styrning och organisation, samt förbereds rekrytering, upphandlingar och kommunikation. Arbetet omfattar:
Projektplanering: övergripande plan, tidplan och aktiviteter.
Organisation/styrning: ansvarsfördelning, budget, styrgrupp, referensgrupper.
Kommunikation: kommunikationsplan, tonalitet, rekryterings- och marknadsföringstexter.
Rekrytering: projektledare, affärsutvecklare och andra nyckelroller.
Upphandlingar: kommunikationsbyrå, processledning, expertstöd.
Förankring: dialog med kommuner, samarbetspartners, nätverk och målgrupp.
Målgruppsaktiviteter: planering av digitala format och Re:New-träffar för inspiration, omvärldsspaning och nätverkande.
Projektgrupp:
Framtidsstrateg/innovationsledare 100 %, projektledare AP1 100 %, affärsutvecklare 50%, projektekonom 25 %, kommunikatör 50 %, delprojektledare AP2 100 % (+15 % ledning/styrning), delprojektledare AP3 100 % (+15 % ledning/styrning).
Styrgrupp:
Det yttersta beslutsorganet med ansvar för strategi, långsiktig inriktning och godkännande av strategiska beslut. Den består av representanter från Region Västernorrland, landshövdingen, kommunernas tillväxtchefer, BizMaker och Mittuniversitetet. Gruppen träffas varannan månad och leds av en ordförande. Projektledare och ekonom rapporterar kontinuerligt.
Följeforskning:
En följeforskare upphandlas för att följa projektets process, resultat och effekter. Fokus är att säkerställa lärande, samstämmighet och måluppfyllelse samt ge förslag på fortsatt arbete. Resultat sammanställs och sprids till projektorganisationen, målgruppen och andra intressenter. Följeforskaren erbjuds delta även i styrgruppsmöten för att bidra med insikter.
Sammanfattningsvis är Re:Do organiserat för att kombinera stark projektledning med lokal förankring och expertis. Genom tydliga roller, gemensamma arbetspaket och en bred styrgrupp skapas en robust struktur som kan driva arbetet mot målet: ett hållbart, innovativt och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Västernorrland.

Vilka andra liknande projekt eller verksamheter känner ni till?

Projektet Re:Do har formats utifrån lärdomar från förstudier och en bred kartläggning av initiativ inom KKB på nationell, regional och lokal nivå. Detta har gett viktiga insikter om modeller, behov och framgångsfaktorer att bygga vidare på.
I Kultur i Norr, samarbetet mellan de fyra nordligaste regionerna, betonas vikten av att koppla kulturpolitikens stöd till konst och kultur med tillväxtpolitiken. Det skapar förutsättningar för kreativa kluster och stärker företagens internationalisering. Även projektet Nya vägar för folkbildning och företagande visar hur samverkan mellan folkhögskolor och företagsfrämjande aktörer kan utveckla hållbara utbildningsstrukturer med entreprenörskap i fokus.
På lokal nivå bidrar Mittuniversitetets Makerspace i Sundsvall som en kreativ verkstad för teknik och innovation, öppen för både studenter och allmänhet. High Coast Creative driver nätverk och insatser som Kulturarvsinkubatorn samt samarbeten kring hållbar omställning, där KKB kopplas till nya affärsmodeller och resurslösningar. Projekt som Cross Innovation Southern Sweden har visat potentialen i att förena SMF och KKB för att utveckla produkter, processer och affärsmodeller.
Förstudien bakom Re:Do har också studerat Piteå Science Parks Go Business, vars digitala plattform gett hög överlevnadsgrad och tillväxt bland deltagande företag, särskilt kvinnor. Även Kreativa Norrland i Västerbotten och Norrbotten har inspirerat med metoder för affärsutveckling.
Studieresor till Köpenhamn och Helsingfors gav fördjupad kunskap om hur mötesplatser, nätverk och stark kommunikation kan bygga attraktionskraft och innovationsförmåga.

Exempelvis genom Blox Hub, Creative Denmark, Kabelfabriken och Aalto Universitys inkubator.
Musikmakarna- Nordic Music Creators - Interreg Aurora.

Vilka andra liknande projekt eller verksamheter känner ni till?

Projektet Re:Do har formats utifrån lärdomar från förstudier och en bred kartläggning av initiativ inom KKB på nationell, regional och lokal nivå. Detta har gett viktiga insikter om modeller, behov och framgångsfaktorer att bygga vidare på.
I Kultur i Norr, samarbetet mellan de fyra nordligaste regionerna, betonas vikten av att koppla kulturpolitikens stöd till konst och kultur med tillväxtpolitiken. Det skapar förutsättningar för kreativa kluster och stärker företagens internationalisering. Även projektet Nya vägar för folkbildning och företagande visar hur samverkan mellan folkhögskolor och företagsfrämjande aktörer kan utveckla hållbara utbildningsstrukturer med entreprenörskap i fokus.
På lokal nivå bidrar Mittuniversitetets Makerspace i Sundsvall som en kreativ verkstad för teknik och innovation, öppen för både studenter och allmänhet. High Coast Creative driver nätverk och insatser som Kulturarvsinkubatorn samt samarbeten kring hållbar omställning, där KKB kopplas till nya affärsmodeller och resurslösningar. Projekt som Cross Innovation Southern Sweden har visat potentialen i att förena SMF och KKB för att utveckla produkter, processer och affärsmodeller.
Förstudien bakom Re:Do har också studerat Piteå Science Parks Go Business, vars digitala plattform gett hög överlevnadsgrad och tillväxt bland deltagande företag, särskilt kvinnor. Även Kreativa Norrland i Västerbotten och Norrbotten har inspirerat med metoder för affärsutveckling.
Studieresor till Köpenhamn och Helsingfors gav fördjupad kunskap om hur mötesplatser, nätverk och stark kommunikation kan bygga attraktionskraft och innovationsförmåga.
Exempelvis genom Blox Hub, Creative Denmark, Kabelfabriken och Aalto Universitys inkubator.
Musikmakarna- Nordic Music Creators - Interreg Aurora.

Hur ska ni internt i projektorganisationen arbeta för en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat?

Projektet ska arbeta aktivt för att skapa en inkluderande miljö, där alla ges samma möjligheter att påverka och ta del av projektets genomförande, både i projektgruppen och hos SMF inom de kulturella och kreativa branscherna. Vi har i båda tidigare förstudier involverat målgruppen och arbetat behovsanpassat vilket vi ser kommer leda till en hög inkludering hos målgruppen i ett genomförandeprojekt då arbetet baseras sig på deras utmaningar, drivkrafter och behov.
Att skapa en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat kommer vi göra genom att säkerställa en bred representation i styr- och referensgrupper att den inkluderar representanter från olika delar av näringslivet, offentlig sektor, akademi och civilsamhälle, med särskild fokus på att inkludera kvinnor, unga personer.

Vi kommer även arbeta öppet och behovsdrivet kring mötesformer tex erbjuda aktiviteter i olika format (fysiska träffar, digitala möten, workshops och webbinarium) för att sänka trösklarna för deltagande och därigenom nå en större bredd av aktörer. Projektet kommer även aktivt uppsökande av underrepresenterade grupper tex med nätverk och organisationer som har särskilt god kännedom om underrepresenterade målgrupper (till exempel nyanlända entreprenörer, personer med funktionsvariationer eller minoritetsgrupper). I arbetet vid planering av workshops och utbildningar lägger vi vikt vid att föreläsare, ämnen och material speglar mångfald och belyser könsmässiga och kulturella aspekter.

Hur ska ni internt i projektorganisationen arbeta för en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat?

Projektet ska arbeta aktivt för att skapa en inkluderande miljö, där alla ges samma möjligheter att påverka och ta del av projektets genomförande, både i projektgruppen och hos SMF inom de kulturella och kreativa branscherna. Vi har i båda tidigare förstudier involverat målgruppen och arbetat behovsanpassat vilket vi ser kommer leda till en hög inkludering hos målgruppen i ett genomförandeprojekt då arbetet baseras sig på deras utmaningar, drivkrafter och behov.

Att skapa en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat kommer vi göra genom att säkerställa en bred representation i styr- och referensgrupper att den inkluderar representanter från olika delar av näringslivet, offentlig sektor, akademi och civilsamhälle, med särskild fokus på att inkludera kvinnor, unga personer.

Vi kommer även arbeta öppet och behovsdrivet kring mötesformer tex erbjuda aktiviteter i olika format (fysiska träffar, digitala möten, workshops och webbinarium) för att sänka trösklarna för deltagande och därigenom nå en större bredd av aktörer. Projektet kommer även aktivt uppsökande av underrepresenterade grupper tex med nätverk och organisationer som har särskilt god kännedom om underrepresenterade målgrupper (till exempel nyanlända entreprenörer, personer med funktionsvariationer eller minoritetsgrupper). I arbetet vid planering av workshops och utbildningar lägger vi vikt vid att föreläsare, ämnen och material speglar mångfald och belyser könsmässiga och kulturella aspekter.

Beskriv vilken hållbarhetskompetens som finns i projektorganisationen, eller som avses rekryteras till projektet.

Projektet ska följa och integrera hållbarhetsaspekterna (ekologiska, sociala och ekonomiska) i projektets planering och genomförande. Vilka har beaktats i framtagandet av de tre arbetspaketen. Vid projektstart ska projektorganisationen ges en fördjupad inblick kring hållbarhet inom affärsutveckling av Bizmakers hållbarhetsrådgivare.
Bizmaker och projektets partners har alla riktlinjer kring hållbarhet, vilket projektet kommer att ta stöd i. Bizmakers hållbarhetsarbete utgår från ett Västernorrland inom planetens gränser, vilket innebär att dagens utmaningar, måste lösas genom nya innovativa idéer, i syfte att skapa en säker framtid för människor och planet där vi skapar värde och långsiktighet.
Vårt uppdrag att möjliggöra lösningar för hållbara idéer och omställning, där affärsmodeller som har en positiv påverkan på natur och människor står i centrum, med syfte att bidra till att möjliggöra hållbara idéer, stödja företags omställning och ge utrymme åt nya röster. Genom att låta fler affärskoncept växa skapas ett näringsliv som generar mer än bara ekonomisk avkastning, det bidrar också till trivsel, rena miljöer och resurser för kommande generationer.
Med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft arbetar vi för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller.

BizMaker ska möjliggöra för goda idéer att utvecklas till företag som skapar hållbar tillväxt och förnyar näringsliv och samhälle. Vi inspirerar och frigör entreprenörers och innovatörers kraft, så att de kan nå sin fulla potential. Därigenom bidrar vi till att Västernorrland är en attraktiv, spännande och hållbar plats att bo och verka på.

Beskriv vilken hållbarhetskompetens som finns i projektorganisationen, eller som avses rekryteras till projektet.

Projektet ska följa och integrera hållbarhetsaspekterna (ekologiska, sociala och ekonomiska) i projektets planering och genomförande. Vilka har beaktats i framtagandet av de tre arbetspaketen. Vid projektstart ska projektorganisationen ges en fördjupad inblick kring hållbarhet inom affärsutveckling av Bizmakers hållbarhetsrådgivare.
Bizmaker och projektets partners har alla riktlinjer kring hållbarhet, vilket projektet kommer att ta stöd i. Bizmakers hållbarhetsarbete utgår från ett Västernorrland inom planetens gränser, vilket innebär att dagens utmaningar, måste lösas genom nya innovativa idéer, i syfte att skapa en säker framtid för människor och planet där vi skapar värde och långsiktighet.
Vårt uppdrag att möjliggöra lösningar för hållbara idéer och omställning, där affärsmodeller som har en positiv påverkan på natur och människor står i centrum, med syfte att bidra till att möjliggöra hållbara idéer, stödja företags omställning och ge utrymme åt nya röster. Genom att låta fler affärskoncept växa skapas ett näringsliv som generar mer än bara ekonomisk avkastning, det bidrar också till trivsel, rena miljöer och resurser för kommande generationer.
Med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft arbetar vi för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller.

BizMaker ska möjliggöra för goda idéer att utvecklas till företag som skapar hållbar tillväxt och förnyar näringsliv och samhälle. Vi inspirerar och frigör entreprenörers och innovatörers kraft, så att de kan nå sin fulla potential. Därigenom bidrar vi till att Västernorrland är en attraktiv, spännande och hållbar plats att bo och verka på.

Kommer ni arbeta med aktörer utöver de som ingår i projektorganisationen under genomförandet?

Ja

Beskriv vilken slags samarbete eller samverkan som kommer att genomföras och med vilka aktörer, samt hur det kommer att bidra till projektets genomförande.

Projektet genomförs i nära samverkan mellan Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland, tillsammans med regionens kommuner, Mittuniversitetet, RISE och andra experter. Genom tre arbetspaket skapas en helhet där affärsutveckling, kulturarv och platsidentitet, samt cross-innovation möts.
AP1 utvecklar mötesplatser och affärsstöd för KKB. Re:new erbjuder digitala inspirations- och trendspaningar som stärker innovationskraft och framtidstro, medan Re:connect etablerar fysiska nätverk för gemenskap och samarbete. Genom Re:create tas en Västernorrlandsmodell för affärsutveckling fram, kombinerad med hållbarhetsfokus, och Re:generate upphandlar ett acceleratorprogram för etablerade företag.
AP2 drivs av Länsmuseet och fokuserar på kulturarv, platsidentitet och framtidens berättelser. Här arrangeras samtalsserier och workshops tillsammans med Mittuniversitetet och experter inom design, hållbarhet och samiskt arv. Museernas roll som innovationsaktör lyfts genom att visa hur kulturarv kan bidra till affärsutveckling, attraktionskraft och social hållbarhet.
AP3 leds av Innovationsbolaget och etablerar Cross-Labs idéverkstäder där KKB, industri, offentlig sektor och akademi möts. Här formuleras gemensamma utvecklingsagendor, som leder till Cross-Innovation-processer. Dessa samskapande workshops kombinerar prototypande och affärsutveckling för att skapa nya produkter, tjänster och affärsmodeller som stärker både KKB och traditionellt näringsliv.
Genom att kombinera digitala och fysiska mötesplatser, tvärsektoriella samverkansstrukturer och innovativa affärsmodeller möjliggör projektet en helhetsförflyttning. Det bidrar till stärkt konkurrenskraft hos små och medelstora företag, nya hållbara samarbeten och ökad attraktivitet för hela regionen.

Kommer ni arbeta med aktörer utöver de som ingår i projektorganisationen under genomförandet?

Ja

Beskriv vilken slags samarbete eller samverkan som kommer att genomföras och med vilka aktörer, samt hur det kommer att bidra till projektets genomförande.

Projektet genomförs i nära samverkan mellan Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland, tillsammans med regionens kommuner, Mittuniversitetet, RISE och andra experter. Genom tre arbetspaket skapas en helhet där affärsutveckling, kulturarv och platsidentitet, samt cross-innovation möts.
AP1 utvecklar mötesplatser och affärsstöd för KKB. Re:new erbjuder digitala inspirations- och trendspaningar som stärker innovationskraft och framtidstro, medan Re:connect etablerar fysiska nätverk för gemenskap och samarbete. Genom Re:create tas en Västernorrlandsmodell för affärsutveckling fram, kombinerad med hållbarhetsfokus, och Re:generate upphandlar ett acceleratorprogram för etablerade företag.
AP2 drivs av Länsmuseet och fokuserar på kulturarv, platsidentitet och framtidens berättelser. Här arrangeras samtalsserier och workshops tillsammans med Mittuniversitetet och experter inom design, hållbarhet och samiskt arv. Museernas roll som innovationsaktör lyfts genom att visa hur kulturarv kan bidra till affärsutveckling, attraktionskraft och social hållbarhet.
AP3 leds av Innovationsbolaget och etablerar Cross-Labs idéverkstäder där KKB, industri, offentlig sektor och akademi möts. Här formuleras gemensamma utvecklingsagendor, som leder

till Cross-Innovation-processer. Dessa samskapande workshops kombinerar prototypande och affärsutveckling för att skapa nya produkter, tjänster och affärsmodeller som stärker både KKB och traditionellt näringsliv.
Genom att kombinera digitala och fysiska mötesplatser, tvärsektoriella samverkansstrukturer och innovativa affärsmodeller möjliggör projektet en helhetsförflyttning. Det bidrar till stärkt konkurrenskraft hos små och medelstora företag, nya hållbara samarbeten och ökad attraktivitet för hela regionen.

Söker ni stöd för aktiviteter som bidrar till genomförandet av Östersjöstrategin?

Nej

Söker ni stöd för aktiviteter som bidrar till genomförandet av Östersjöstrategin?

Nej

Hur har ni säkerställt att ni har förmåga att rapportera och redovisa kostnader och aktiviteter i projektet?

BizMaker och våra samarbetspartners har lång erfarenhet av EU-finansierade projekt och god förmåga att genomföra, rapportera samt redovisa kostnader för projekt. Projektets ekonom har god erfarenhet av projektredovisning kopplat till rådande regelverk. Projektet tilldelas ett projektnummer med aktiviteter och objekt för att tydliggöra kostnader kopplade till respektive aktivitet för att kunna plocka ut en huvudbok.

Hur har ni säkerställt att ni har förmåga att rapportera och redovisa kostnader och aktiviteter i projektet?

BizMaker och våra samarbetspartners har lång erfarenhet av EU-finansierade projekt och god förmåga att genomföra, rapportera samt redovisa kostnader för projekt. Projektets ekonom har god erfarenhet av projektredovisning kopplat till rådande regelverk. Projektet tilldelas ett projektnummer med aktiviteter och objekt för att tydliggöra kostnader kopplade till respektive aktivitet för att kunna plocka ut en huvudbok.

Hur ska ni arbeta med kommunikation?

Kommunikation, både internt och externt är av stor vikt och är avgörande för att sprida kunskap och förståelse om projektet. En strategi för kommunikation och spridning av projektets resultat tas fram, innehållande riktade insatser till målgruppen SMF, internt och externt till potentiella samarbetspartners och övriga intressenter. Övergripande budskap ska formuleras och kommuniceras för samarbete, innehållande en gemensam vision för det utvecklingsarbete som projektgruppen och målgruppen tillsammans har arbetat fram gällande företagsfrämjande.

Kommunikationsmålet är att bidra till en ökad synlighet för de kreativa och kulturella branscherna i regionen. Inspirera och bredda narrativet om Västernorrland som en plats där kreativitet och innovation är en drivkraft för framtidens Västernorrland, samt stärka förståelsen för de kreativa och kulturella branschernas betydelse för regional utveckling och innovation. Skapa kännedom om projektet och vilka möjligheter det erbjuder.

Det kommunikativa budskapet är att kreativa och kulturella branscher är en tillväxtmotor som skapar arbetstillfällen, driver innovation och stärker regionens attraktivitet.
Västernorrland är en plats för kreativitet, där växer nya idéer, kreativa branscher och framtidens företag. Tillsammans skapar vi framtidens Västernorrland - en plats där kultur, näringsliv och människor växer tillsammans.

Projektet kommer nyttja fördelarna med AI bla genom att förutspå behov och utmaningar i kommunikations budskap, samt visualisering av arbetet (data, aktiviteter etc.), samt att

effektivisera informationsinhämtning och bearbetning för spridning av underlag för lärande och samverkan mellan partners och de tre arbetspaketen.

Projektet kommer att nyttja våra partners befintliga kommunikationskanaler, som sociala medier, intranät och hemsidor i syfte att sprida information, nyheter och inspirera till evenemang och workshops, nätverkande och kunskapsutbyte.

Nyhetsbrev till aktörer inom branschen och andra intressenter.
Projektet kommer även att lyfta ambassadörer för KKB för att skapa förebilder i syfte att lyfta, inspirera kring kreatörer och företagare som visar på möjligheterna inom branschen. Projektet kommer att fortsätta att nå ut via nyhetsbrevet Kreativa Västernorrland, som skapades under förstudien och som distribueras via Bizmakers plattform.
I övrigt kommer PR och media kommuniceras via pressmeddelanden och artiklar i lokal och nationell media.

All kommunikation ska formuleras med ett inkluderande språk och bildval som speglar samhällets mångfald och olika perspektiv. Evenemang ska tillgängliggöras, inklusive digitala format som möjliggör deltagande oavsett geografisk plats, bakgrund eller funktionsvariation. Lyfta fram förebilder och ambassadörer från olika delar av branschen för att synliggöra en bred representation.

Hur ska ni arbeta med kommunikation?

Kommunikation, både internt och externt är av stor vikt och är avgörande för att sprida kunskap och förståelse om projektet. En strategi för kommunikation och spridning av projektets resultat tas fram, innehållande riktade insatser till målgruppen SMF, internt och externt till potentiella samarbetspartners och övriga intressenter. Övergripande budskap ska formuleras och kommuniceras för samarbete, innehållande en gemensam vision för det utvecklingsarbete som projektgruppen och målgruppen tillsammans har arbetat fram gällande företagsfrämjande.

Kommunikationsmålet är att bidra till en ökad synlighet för de kreativa och kulturella branscherna i regionen. Inspirera och bredda narrativet om Västernorrland som en plats där kreativitet och innovation är en drivkraft för framtidens Västernorrland, samt stärka förståelsen för de kreativa och kulturella branschernas betydelse för regional utveckling och innovation. Skapa kännedom om projektet och vilka möjligheter det erbjuder.

Det kommunikativa budskapet är att kreativa och kulturella branscher är en tillväxtmotor som skapar arbetstillfällen, driver innovation och stärker regionens attraktivitet.
Västernorrland är en plats för kreativitet, där växer nya idéer, kreativa branscher och framtidens företag. Tillsammans skapar vi framtidens Västernorrland - en plats där kultur, näringsliv och människor växer tillsammans.

Projektet kommer nyttja fördelarna med AI bla genom att förutspå behov och utmaningar i kommunikations budskap, samt visualisering av arbetet (data, aktiviteter etc.), samt att effektivisera informationsinhämtning och bearbetning för spridning av underlag för lärande och samverkan mellan partners och de tre arbetspaketen.

Projektet kommer att nyttja våra partners befintliga kommunikationskanaler, som sociala medier, intranät och hemsidor i syfte att sprida information, nyheter och inspirera till evenemang och workshops, nätverkande och kunskapsutbyte.

Nyhetsbrev till aktörer inom branschen och andra intressenter.
Projektet kommer även att lyfta ambassadörer för KKB för att skapa förebilder i syfte att lyfta, inspirera kring kreatörer och företagare som visar på möjligheterna inom branschen. Projektet kommer att fortsätta att nå ut via nyhetsbrevet Kreativa Västernorrland, som skapades under förstudien och som distribueras via Bizmakers plattform.
I övrigt kommer PR och media kommuniceras via pressmeddelanden och artiklar i lokal och nationell media.

All kommunikation ska formuleras med ett inkluderande språk och bildval som speglar samhällets mångfald och olika perspektiv. Evenemang ska tillgängliggöras, inklusive digitala format som möjliggör deltagande oavsett geografisk plats, bakgrund eller funktionsvariation.

Lyfta fram förebilder och ambassadörer från olika delar av branschen för att synliggöra en bred representation.

Hur ska ni arbeta med inköp i projektet?

Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet lyder under lagen om offentlig upphandling och kommer att säkerställa att all upphandling uppfyller lagkraven.
Innovationsbolaget och Länsmuseet ansvarar för upphandling kopplat till deras arbetspaket, vilket sker i nära dialog med PL för att säkerställa budget och måluppfyllelse.

Hur ska ni arbeta med inköp i projektet?

Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet lyder under lagen om offentlig upphandling och kommer att säkerställa att all upphandling uppfyller lagkraven.
Innovationsbolaget och Länsmuseet ansvarar för upphandling kopplat till deras arbetspaket, vilket sker i nära dialog med PL för att säkerställa budget och måluppfyllelse.

Hur har ni säkerställt projektets medfinansiering och hantering av projektets likviditet?

Bizmaker är införstådda med att medel rekvireras i efterhand från Tillväxtverket och Region Västernorrland.
Finansiering från respektive deltagande kommun både i kontanta medel och i tid (Sundsvall, Ånge, Härnösand, Kramfors, och Örnsköldsvik) är säkerställda via politiska beslut och plan för rekvirering av medfinansiering ska tas fram och signeras av ansvarig firmatecknare, Lika så har BizMaker, Innovationsbolaget och Västernorrlands Museums medfinansiering godkänts av respektive styrelse.

Hur har ni säkerställt projektets medfinansiering och hantering av projektets likviditet?

Bizmaker är införstådda med att medel rekvireras i efterhand från Tillväxtverket och Region Västernorrland.
Finansiering från respektive deltagande kommun både i kontanta medel och i tid (Sundsvall, Ånge, Härnösand, Kramfors, och Örnsköldsvik) är säkerställda via politiska beslut och plan för rekvirering av medfinansiering ska tas fram och signeras av ansvarig firmatecknare, Lika så har BizMaker, Innovationsbolaget och Västernorrlands Museums medfinansiering godkänts av respektive styrelse.

Vilka risker har ni identifierat i projektet och vad föreslår ni för åtgärder?

Projektgruppen har tagit fram en riskanalys som beskriver både interna och externa risker som kan uppstå under projektets genomförande.

Interna: Nyckelfunktioner som av olika anledningar försvinner ur projektet helt eller under perioder. Dessa konsekvenser minimeras genom nära samverkan mellan projektets arbetsgrupp och tydlig dokumentation. Vilket även är av stor vikt, då projektet är uppbyggt med tre huvudarbetspaket, som drivs av tre organisationer.

Externa: Bristande engagemang från projektets målgrupp, små och medelstora företag inom KKB. Den risken tror vi kan undvikas, dels utifrån det gedigna förarbetet som gjorts tillsammans med målgruppen, samt deras engagemang för framåtdrift i arbetet. Andra orsaker som projektet inte styr över, som exempelvis liknande händelser som Covid-19 pandemin, där fysiska träffar är svåra att genomföra, vilket kan underlättas genom digitala verktyg.

Vilka risker har ni identifierat i projektet och vad föreslår ni för åtgärder?

Projektgruppen har tagit fram en riskanalys som beskriver både interna och externa risker som kan uppstå under projektets genomförande.

Interna: Nyckelfunktioner som av olika anledningar försvinner ur projektet helt eller under perioder. Dessa konsekvenser minimeras genom nära samverkan mellan projektets arbetsgrupp och tydlig dokumentation. Vilket även är av stor vikt, då projektet är uppbyggt med tre huvudarbetspaket, som drivs av tre organisationer.

Externa: Bristande engagemang från projektets målgrupp, små och medelstora företag inom KKB. Den risken tror vi kan undvikas, dels utifrån det gedigna förarbetet som gjorts tillsammans med målgruppen, samt deras engagemang för framåtdrift i arbetet. Andra orsaker som projektet inte styr över, som exempelvis liknande händelser som Covid-19 pandemin, där fysiska träffar är svåra att genomföra, vilket kan underlättas genom digitala verktyg.

Beskriv hur ni kommer att ta hänsyn till era gällande riktlinjer i ert projekt.

Genomförandeprojektet är utformat utifrån hållbarhetskriterierna och tar stöd av BizMakers övergripande styrdokument för personal, ekonomi, upphandling, kommunikation, it, kris, säkerhet och miljö. Vilket bland annat innebär att samtliga resor ska ske så långt det är möjligt, med kollektiva alternativ. Merparten av de utbildningstillfällen som genomförs är digitala och vid fysiska träffar ska projektet anpassa för att matcha tåg- och buss, samt uppmuntra till kollektivt resande. Projektet är framtaget för att sträva mot ekonomisk hållbarhet och nytta för SMF inom KKB och där målsättningen om att utveckla affärsmodeller för målgruppen ger effekter i hela regionen.
BizMaker arbetar med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft och för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller. Projektet ska säkerställa att jämställdhets - ickediskrimineringsperspektiv och mångfald ingår i samtliga delar, ex tillgänglighet avsett funktionsvariation, etnicitet etc. samt att kvinnor och män deltar och får ta del av projektet på lika villkor. Allt material som tas fram ska utformas för att alla, oavsett kön, etnicitet, religion etc., kan relatera till exemplen. För att säkerställa att dessa perspektiv efterlevs ska projektet ställa skall krav på samtliga projektaktörer, inklusive upphandlade konsulter.

Beskriv hur ni kommer att ta hänsyn till era gällande riktlinjer i ert projekt.

Genomförandeprojektet är utformat utifrån hållbarhetskriterierna och tar stöd av BizMakers övergripande styrdokument för personal, ekonomi, upphandling, kommunikation, it, kris, säkerhet och miljö. Vilket bland annat innebär att samtliga resor ska ske så långt det är möjligt, med kollektiva alternativ. Merparten av de utbildningstillfällen som genomförs är digitala och vid fysiska träffar ska projektet anpassa för att matcha tåg- och buss, samt uppmuntra till kollektivt resande. Projektet är framtaget för att sträva mot ekonomisk hållbarhet och nytta för SMF inom KKB och där målsättningen om att utveckla affärsmodeller för målgruppen ger effekter i hela regionen.
BizMaker arbetar med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft och för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller. Projektet ska säkerställa att jämställdhets - ickediskrimineringsperspektiv och mångfald ingår i samtliga delar, ex tillgänglighet avsett funktionsvariation, etnicitet etc. samt att kvinnor och män deltar och får ta del av projektet på lika villkor. Allt material som tas fram ska utformas för att alla, oavsett kön, etnicitet, religion etc., kan relatera till exemplen. För att säkerställa att dessa perspektiv efterlevs ska projektet ställa skall krav på samtliga projektaktörer, inklusive upphandlade konsulter.

Beskriv hur ni kommer att arbeta med att dokumentera, sprida och ta tillvara på resultat under projekttiden. Beskriv också hur ni vill säkra att resultaten tas tillvara under projekttiden.

Allt material och dokumentation kring projektet ska dokumenteras hos projektägaren.

Relevant information ska finns lättillgängligt och väl dokumenterat i ett gemensamt Team för projektgruppen i Teams.
Projektets resultat är av stor vikt för vidare arbetet för regionen och projektorganisationen ska i nära dialog med tillväxtschefer i respektive kommun informera om studiens resultat och plan framåt för den fortsatta utvecklingen av tillväxtarbetet i hela Region Västernorrland.

Vi kommer att arbeta med dokumentation och spridning av resultat på flera nivåer: dels genom traditionella metoder såsom skriftliga rapporter, nyhetsbrev och presentationer, men framför allt genom Re:dos unika arbetssätt som är agilt, iterativt och nära målgruppen. Det innebär att vi kontinuerligt fångar upp erfarenheter, lärdomar och resultat i realtid och använder dessa för att justera och utveckla insatserna under projektets gång.
För att ta tillvara på resultaten arbetar vi med en lärande organisationsmodell med regelbundna reflektionsträffar, både internt i projektgruppen och tillsammans med deltagarna. Genom Re:dos regionala ansats skapar vi dessutom plattformar för gemensamt lärande över flera kommuner, där både framgångar och hinder delas och hanteras. Detta arbetssätt stärker möjligheten till bredare spridning, ökad relevans och långsiktig förankring i regionen.
På så sätt säkerställer vi att resultaten inte bara dokumenteras, utan också integreras i praktiken under projekttiden och skapar värde både för deltagande aktörer och för det bredare ekosystemet av kultur- och kreativa näringar i Västernorrland.

Beskriv hur ni kommer att arbeta med att dokumentera, sprida och ta tillvara på resultat under projekttiden. Beskriv också hur ni vill säkra att resultaten tas tillvara under projekttiden.

Allt material och dokumentation kring projektet ska dokumenteras hos projektägaren.
Relevant information ska finns lättillgängligt och väl dokumenterat i ett gemensamt Team för projektgruppen i Teams.
Projektets resultat är av stor vikt för vidare arbetet för regionen och projektorganisationen ska i nära dialog med tillväxtschefer i respektive kommun informera om studiens resultat och plan framåt för den fortsatta utvecklingen av tillväxtarbetet i hela Region Västernorrland.

Vi kommer att arbeta med dokumentation och spridning av resultat på flera nivåer: dels genom traditionella metoder såsom skriftliga rapporter, nyhetsbrev och presentationer, men framför allt genom Re:dos unika arbetssätt som är agilt, iterativt och nära målgruppen. Det innebär att vi kontinuerligt fångar upp erfarenheter, lärdomar och resultat i realtid och använder dessa för att justera och utveckla insatserna under projektets gång.
För att ta tillvara på resultaten arbetar vi med en lärande organisationsmodell med regelbundna reflektionsträffar, både internt i projektgruppen och tillsammans med deltagarna. Genom Re:dos regionala ansats skapar vi dessutom plattformar för gemensamt lärande över flera kommuner, där både framgångar och hinder delas och hanteras. Detta arbetssätt stärker möjligheten till bredare spridning, ökad relevans och långsiktig förankring i regionen.
På så sätt säkerställer vi att resultaten inte bara dokumenteras, utan också integreras i praktiken under projekttiden och skapar värde både för deltagande aktörer och för det bredare ekosystemet av kultur- och kreativa näringar i Västernorrland.

Kontaktpersoner

1.6 Tid och aktivitetsplan

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
1 - Arbetspaket 1 Bizmaker	Arbetspaketet är av allmänfrämjande karaktär och där redan existerande information och kunskap ska förmedlas i syfte att stärka och komplettera redan befintliga	2025-09-01 - 2028-05-31	1 028 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	strukturer. Aktiviteterna ska stärka utvecklingen av KKB företag och belysa trender inom bla. affärsutveckling, digitalisering, grön omställning etc. I syfte att intressera och motivera företag mot en förflyttning till ett hållbarare tillväxtarbete. Insatserna innebär inget företagsgynnande. Deltagarna kommer att bjudas in brett, med syfte att kreatören/företagaren kan använda och ta vidare kunskapsökningen i egen regi. Arbetet omfattar både Box 3A och 3B. Arbetspaketet drivs av Bizmaker och syftar till att stärka affärsutveckling och företagande hos SMF inom de kreativa och kulturella branscherna. Fokus i de olika delaktiviteterna kommer att vara affärsutveckling, kunskapsbyggande, förnyelse, digitalisering, ökad hållbarhet och konkurrenskraft, mötesplatser och nätverk. Aktiviteten ska möjliggöra för både fysiska och digitala mötesplatser för att tillgängliggöra för alla, med målet om att skapa en inkluderande och dynamisk miljö där entreprenörer kan växa, samarbeta och utveckla framtidens kreativa och dynamiska näringsliv. Arbetspaketet Bizmaker är uppdelad i två huvud- aktiviteter, som var för sig är indelad i två delaktiviteter. 1. Aktivitet Mötesplatser och nätverk. Delaktivitet: Re:new Delaktivitet: Re:connect 2. Affärsutveckling Delaktivitet: Re:create Delaktiviet: Re:generate		
1.1 - 1.1.1 Re:new (delaktivitet)	Box 3A Kunskapshöjande mötesplatser i syfte att ge allmänfrämjande existerande kunskapshöjande information, för att väcka ny tankekraft och främjar hållbart företagande. Genom digitala inspirationsträffar och trendspaning blir Re:new ett forum för reflektion, utveckling och nyorientering i en snabbt föränderlig omvärld. Där aktuella teman, konstnärliga perspektiv och nyskapande	2025-09-01 - 2028-05-31	280 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	affärsmodeller stärker deltagarnas innovationskraft och synliggör möjligheter inom digitalisering, hållbarhet och kreativa processer. Delaktiviteten ger företagare och kreatörer en inspirerande nystart genom digitala träffar kring trendspaning och nya perspektiv kring hållbara affärsmodeller. Delaktiviteten som är allmänfrämjande och där redan existerande information och kunskap ska förmedlas i syfte att stärka innovationskraft, skapar nätverk och blir en plattform för reflektion, nyorientering och konkret affärsutveckling i en snabbt föränderlig värld. Digitala träffar i syfte att öka kunskapen och möta andra företag. De tematiska träffarna innehåller föreläsningar inom digitalisering, hållbarhet, inspiration, innovation och varumärken. Med systemutvecklande samverkansinsatser avses aktiviteter som syftar till en stärkt samverkan, förbättrad kvalitet och ökad effektivitet mellan aktörer som arbetar för näringslivsutveckling och hållbar regional utveckling i det allmännas intresse. Detta inkluderar samverkan i det företags- och innovationsfrämjande systemet för att förtydliga roller, ansvar, undvika dubbelarbete, bestämma målgrupper, hitta synergier, erfarenhetsutbyte och lärande. 10 digitala träffar x 28000kr=280 000kr Kostanden avser: inhyrda inspirationsföreläsare och facilitatorer		
1.2 - 1.1.2 Re:connect (delaktivitet)	Box 3A Delaktiviteten fokuserar på fysiska mötesplatser för framtidens kreatörer och företagare som vill utvecklas, samverka och bidra till ett hållbart näringsliv inom planetens gränser. Här skapas nya relationer, oväntade samarbeten och idéer med kraft att växa över bransch- och	2025-09-01 - 2028-05-31	350 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	kompetensgränser. Genom ett levande och varierat innehåll med fokus på samtal och gemenskap erbjuder Re:connect en plattform där deltagarna inte bara får utbyte av varandra, utan även konkreta möjligheter att förverkliga gemensamma initiativ. Här möts designern, musikern och tech-entreprenören, i syfte att upptäcka hur deras olika perspektiv kan korsbefruktas. kapar utrymme för idéutbyte, inspiration & gemensam utveckling, i syfte att främja hållbart näringsliv inom planetens gränser Fysiska mötesplatser i respektive deltagande kommun. Syftet är att skapa mötesplatser för nätverkskapande, samt skapa lokal och regional relevans. 5 fysiska platser x 70 000kr=350 000kr Kostnaden avser: 5st fysiska: Facilitator 28 000kr x 5= 140 000kr, föreläsare: 28 000kk x5= 140 000kr, Material: 10 000kr x 5= 62 500kr Förtäring: 100kr/pers x 15 x 5 = 7500kr		
1.3 - 1.2.1 Re:create (delaktivitet)	Box 3B Delaktiviteten ska utveckla ett affärsfrämjande stödsystem, en arbetsmodell som kan bidra till en stark bransch. Modellen ska utformas för att gynna affärsutveckling genom så kallad co-creation, där processen erbjuder inspiration och samarbete. Innehållande praktiska verktyg som affärsplanering, försäljning, paketering, ekonomi, hållbarhet och marknadsföring. Arbetsmodellen ska utveckla och testa stödprocesser med inriktning på hållbarhet, digitalisering och innovation och även innehålla praktiska verktyg som affärsplanering, försäljning, paketering, ekonomi och marknadsföring. Målet är att stärka regionens kreativa företagare och möjliggöra en tillväxtresa, som innefattar strategisk utveckling och ökad lönsamhet. Upphandlingen ska utgå från den behovsanalys som tidigare gjorts, samt innehålla syfte, mål och krav. I Norra Sverige har	2025-09-01 - 2028-05-31	388 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	affärutvecklingsmodeller utvecklats för KKB med strukturfondsmedel och projektet ämnar upphandla redan befintlig modell, för att vidareutveckla utifrån målgruppens och regionens specifika behov. Aktiviteten ska stärka utvecklingen av KKB företag genom redan existerande information och kunskap. Insatserna innebär inget förföretagsgynnande. Parallellt ska projektet föra dialog vart modellen kan driftsättas för att tillgängliggöras fritt för målgruppen. Delaktiviteten är uppdelad: 1. Modellen: En affärsutvecklingsmodell för KKB upphandlas, utvecklas för att ingå i regionens breda stödsystem -En Västernorrlandsmodell för kulturella och kreativa branscher. Bizmaker ansvarar för ramarna och upphandling av konsult. 2. Processen: Upphandlad konsult tar tillsammans med projektet fram moduler, innehåll och utformar modellen samt dess processer. 3. Pilotgrupp: 10 företag med bred variation mellan företag, ålder, kön, etnicitet och spridning i länet, sätts samman för att testa och verifiera modellen. Total kostnad: 388 000kr		
1.4 - 1.2.2 Re:generate (delaktivitet)	Delaktiviteten Re:generate är inte ett företagsstöd inom projektets ramar, utan en aktivitet på Box 3-nivå där projektets roll är förmedlande och ekosystembyggande. Projektets insats begränsas till att: Informera och marknadsföra möjligheten för etablerade KKB-företag att ta del av Region Västernorrlands ordinarie företagsstöd. Facilitera ett informationstillfälle tillsammans med Region Västernorrland, för att öka kännedom om stödet. Därefter sker allt deltagande utanför projektets ramar: Företagen ansöker själva om deltagande i acceleratorprogrammet. Företagen betalar deltagaravgiften och ansöker själva om företagsstöd hos Region Västernorrland. Utvecklingsarbetet genomförs i företagens egen regi, helt frikopplat	2025-09-01 - 2028-05-31	10 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	från projektets budget. Projektets enda kostnad är personalkostnad för marknadsföring och facilitering av ett informationstillfälle. Syftet är alltså inte att driva företagsstöd i projektet, utan att säkerställa att fler KKB-företag får kännedom om och tillgång till regionens befintliga stödstrukturer. På så sätt bidrar projektet till att integrera KKB i de ordinarie stödsystemen, vilket är en central del av målet med Re:Do. kostanden avser lönekostnader		
2 - Arbetspaket 2 Länsmuseet Västernorrland	Arbetspaketet är av allmänfrämjande karaktär och syftar till att stärka och komplettera befintliga strukturer kring utveckling av företag genom information och kunskapshöjande insatser och omfattar Box 3A. Drivs av Västernorrlands Museum. Västernorrlands kreativa och kulturella kraft är en nyckel för att nå ökad innovationsförmåga och tillväxt i regionen. Genom att lyfta platsens berättelser och kulturarv in i framtiden kan nya narrativ skapas, som fångar och stärker den regionala identiteten, attraktionskraften och bygger broar mellan kultur och näringsliv. Här skapas samtal, workshops och sammanhang för kunskapsutbyte som inspirerar beslutsfattare, företag och akademi att se kreativitet & kultur som en drivkraft för en hållbar och inkluderande framtid.	2026-01-01 - 2028-05-31	695 000
2.1 - 2.1 Samverkansstrukturer och kunskapshöjande insatser mellan akademi, offentlig sektor & KKB	Box 3A Samtalsserie och kunskapshöjande samt nätverkande insatser mellan akademi och näringsliv. Tillsammans med Mittuniversitetet och olika experter, anordnas fördjupade samtal om kulturarv, samiskt arv, hållbar samhälls- och platsutveckling, inkluderande design och framtida affärsmodeller samt platsens identitet. Arbetet handlar om tvärsektoriella samverkansstrukturer mellan näringsliv, KKB, akademi och offentlig	2026-01-01 - 2028-05-31	152 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	sektor, där diskuteras konkreta exempel på hur kreativa och kulturella branscher kan stärka konkurrenskraft och innovationsförmåga i regionen. 4st digitala träffar Forskare från bla MIUN deltar med sin expertis 28 000kr x 4= 112 000kr Inspelning av seminarier: 10 000x4= 40 000kr totalt: 152 00kr Övriga kostnader: Personal		
2.2 - 2.2 Tvärsektoriell samverkan- Mellan kulturarvsinstitutioner, museer, näringsliv, akademi och offentlig sektor	Box 3A Kulturarvsinstitutionerna/museerna, näringsliv, akademi och offentlig sektor diskuterar konkreta exempel på hur kulturarv och KKB kan stärka konkurrenskraft och innovationsförmåga i regionen. Här fokuseras museernas/kulturarvsinstitutionernas roll i att främja kulturella och kreativa branscher. Detta kan stärka argumentet för att museerna/kulturarvsinstitutionerna har en central roll i att möjliggöra innovation,tillväxtoch en hållbar samhällsutveckling. Exempel på innehåll: platsutveckling utifrån kulturarv, historiska skeendeni länet,unikt kulturarv, förståelse och tillämpning av immateriellt och immateriellt kulturarv tex berättelser, hantverksmetoder, samlingar osv. Här visas på goda exempel avseende samverkan och metodutveckling. 3st fysiska träffar Facilitator 28 000kr x 3= 84 000kr föreläsare: 28 000kk x3= 84 000kr Material: 10 000kr x 3= 30 000kr Förtäring: 100kr/pers x 15 x 3 = 4500kr totalt 202500 Övriga kostnader: Resor: Personal	2026-01-01 - 2028-05-31	202 500
2.3 - 2.3 Framtidens berättelser	Box 3A De kunskapshöjande insatserna i arbetspaketen (inkluderar samtliga kunskapshöjande insatserna från projektets AP:n)paketeras i möte	2026-01-01 - 2028-05-31	340 500

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	med framtidens möjligheter och utmaningar kring hållbar samhällsutveckling. Här formasframtidens berättelserför de olika målgrupperna. Detta delpaket möter såväl KKB-sektorn som kommunerna, kulturarvssektorn och akademin.Framtidens berättelser är där med ett resultat av de kunskapshöjande insatserna om kulturarv, hållbarhet, plats, osv. och innehåller fler kunskapshöjande aktiviteter utifrån materialet. Här ser vi paketering, spridning och förmedling. Tematiska workshops, inom digitalisering och hållbarhet. Exempelvis framtidens samhälle, hållbart byggande, hantverk etc. I syfte att ta tillvara historiens berättelser, för att kunna bygga nya framtida berättelser. Berättandet och kopplingen till kulturarv och plats bidrar till att göra de värdeerbjudande som tas fram attraktiva och skapar en sammanhållen identitet som bidrar till hela ekosystemets och regionala företagens attraktivitet. Framtidens berättelser blir ett levande material där perspektiv kring kulturarv, hållbarhet, affärsmodeller och inkludering vävs samman med konkreta exempel och metoder. Arbetet omfattar insamling och analys av insikter, paketering och gestaltning i form av texter, visualiseringar och rörligt material samt spridning i lärandeaktiviteter. Kostnaderna (340 500 kr) avser: Facilitator leder processen och kvalitetssäkrar samskapandet. Experter bidrar med analys inom framtid, hållbarhet, affärsutveckling. Paketering utveckling av metoder för tillgängliga framtidsberättelser. Rörligt material film/visualisering. Kommunikation & spridning aktiviteter för att nå målgrupperna. Resultatet blir framtidsberättelser som stärker kapacitet, attraktionskraft och förmågan att navigera i förändring. Total kostnad: 340 500kr. Kostnaden avser: Facilitator, experter, paketering, rörligt material, dokumentation och kommunikation.		
3 - Arbetspaket 3	Arbetspaketet är av allmänfrämjande	2026-01-01 -	666 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
Innovationsbolaget	karaktär och syftar till att stärka och komplettera befintliga strukturer kring utveckling av företag genom information och kunskapshöjande insatser och omfattar Box 3B. Drivs av Innovationsbolaget i Örnsköldsvik. När kreativitet möter traditionellt näringsliv uppstår nya idéer, oväntade lösningar och innovativa affärsmodeller. Genom tvärsektoriella samarbeten, branschöverskridande workshops och hållbara affärsmodeller stärker vi Västernorrlands attraktionskraft och skapar förutsättningar för fler arbetstillfällen och långsiktig tillväxt. Med fokus på samverkan, cirkularitet och resurseffektivitet bygger vi en dynamisk region där nya, hållbara produkter och tjänster tar form.	2028-05-31	
3.1 - 3.1 Cross-Lab	Box 3B Idéverkstäder för samverkan. Fysiska och digitala Cross-Lab genomförs på strategiska platser i Västernorrland. Här sker nätverkande, inspirations- och kunskapshöjande föreläsningar, samt workshops för att formulera behov och intresseområden mellan KKB företag och övrigt näringsliv. Respektive kommun erbjuds föreslå ett tema, en plats eller annan inramning som inspiration inför kommande processer. Arbetet anpassas efter varje plats unika behov, möjligheter och resurser samt kommer att utgå från flera platser spridda i de deltagande kommunerna. Det innebär också att projektet behöver jobba uppsökande med platsbesök under projektperioden för att möta företagare inom KKB och befintliga industrier och näringsliv i olika kommuner för att kunna utgå från deras förutsättningar och behov. Cross-Lab samlar företag och intressenter för att få inspiration och kunskapsökning kring möjligheterna med cross-innovation samt identifierar vilka fokusområden deltagarna skulle vilja jobba tillsammans inom. Teman: Hållbar produktion, ökad digitalisering, hållbarhets principer,	2026-01-01 - 2028-05-31	210 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	cirkulära affärsmöjligheter genom tex restflöden. Cross-labb aktiviteterna ska kartlägga lokala inriktningsbehov och intressenter, för att kunna skapa en gemensam utvecklingsagenda och därifrån faktiska cross-innovation processer. De inspirerande och kunskapshöjande inslagen förbereder företagen för ett deltagande i en kommande cross-innovation process. Cross-labb aktiviteterna kan leda till en stor eller flera mindre cross-innovation process på respektive plats. Budget: digitala Föreläsare: 19500kr exkl moms 4st fysiska (Örnsköldsvik, Kramfors, Härnösand, Sundsvall och Ånge) Facilitator 28 000kr x 4= 112 000kr (84 000kr exkl moms) föreläsare: 28 000kr x 4= 112000kr (84 000kr exkl moms) Material: 5 000kr x 4 = 20 000kr (15 000kr exkl moms) Förtäring: 2 500kr x 4 = 10 000kr (7500kr exkl moms) kostnad: 210 000kr exkl moms		
3.2 - 3.2 Cross-Innovation	Box 3B Cross-Innovation kan beskrivas som en tvärsektoriell utvecklingsmotor som kombinerar inspiration, samskapande och praktisk prototypning för att skapa nya lösningar i skärningspunkten mellan olika branscher. Genom att arbeta med gemensamma utvecklingsagendor, involvera flera aktörer och använda prototypmiljöer som testbäddar, möjliggörs innovation som annars inte hade uppstått. För KKB-företagen innebär detta en chans att ta plats som centrala aktörer i regionens utveckling. För industrin innebär det nya idéer, affärsmodeller och hållbara lösningar. För regionen som helhet innebär det en stärkt attraktionskraft, ökad samverkan och en mer robust och hållbar utveckling. Cross-Innovation är därför inte bara en metod, utan också en strategi för att skapa framtidens samhälle ett samhälle där kultur, kreativitet och näringsliv samspelar för att bygga långsiktig hållbarhet.	2026-01-01 - 2028-05-31	369 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	Budget:8 processtarter x 5 fysiska träffar = 40st fysiska träffar Facilitator 28 000kr x 8 = 224 000kr (168 000kr exkl moms) föreläsare: 28 000kr x 8 = 224 000kr (168 000kr exkl moms) Material: 4 000kr x 8 = 32 000kr (24 000kr exkl moms) Förtäring: 1500 kr x 8 = 12 000kr (9000kr exkl moms) 369 000kr exkl moms		
3.3 - 3.2.1 Prototyplabb	Box 3B Prototyplabb 8 processer x 10 875kr = 87 000kr 87 000kr Prototypframtagning under Cross-innovationsprocesser. Prototypmiljöer och verkstäder möjliggör fysiska gestaltningar under idéutvecklingen. Övriga kostnader: Resor: Personal	2026-01-01 - 2028-05-31	87 000
4 - Re:Cooperate	Digital affärsutveckling i glesbygd Box 3B Under våren 2025 har samtal förts mellan projektgruppen för projektet Re:Do och Go Business från Piteå Science park om gemensamma utmaningar och behov kring SMF inom de kulturella och kreativa branscherna. Båda regionerna har liknande utmaningar gällande geografi, minskad befolkningstillväxt och en låg digitaliseringsmognad. Aktiviteten, som har ett utforskande perspektiv, syftar till att hitta samverkan för att framåtsyftande förstärka varandra över både projekt- och programgränser. Målet är att gemensamt hitta samverkansområden och tillsammans bidra till ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Mellersta- och Norra Norrland. Ambitionen är att tillsammans utforska behov och möjligheter för ett framtida gemensamt projekt inom exempelvis Interreg Sverige-Norge alt. Interreg Aurora. Arbetspaketets aktiviteter kommer	2026-09-01 - 2027-12-31	7 500

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	främst att ske via Teams, samt ett fysiskt möte hos respektive projekt. Aktivitetens kostnader avser lönekostnader för projektets projektledare och delprojektledare på Bizmaker. Samt resekostnad och logi 1 natt.		
4.1 - RE:cooperate	Digital affärsutveckling i glesbygd Box 3B Aktiviteten, som har ett utforskande perspektiv, syftar till att hitta samverkan för att framåtsyftande förstärka varandra över både projekt- och programgränser. Målet är att gemensamt hitta samverkansområden och tillsammans bidra till ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Mellersta- och Norra Norrland. Ambitionen är att tillsammans utforska behov och möjligheter för ett framtida gemensamt projekt inom exempelvis Interreg Sverige-Norge alt. Interreg Aurora. Arbetspaketets aktiviteter kommer främst att ske via Teams, samt ett fysiskt möte hos respektive projekt. Aktivitetens kostnader avser lönekostnader för projektets projektledare och delprojektledare på Bizmaker. Samt resekostnad och logi 1 natt. Total kostnad: 7500kr	2026-09-01 - 2027-12-31	7 500
5 - Kommunikation	Kommunikation, både internt och externt, är en avgörande del av projektet och nödvändig för att sprida kunskap, skapa förståelse och engagemang kring de kulturella och kreativa branscherna (KKB). Kommunikationsmålet är att öka synligheten för KKB i Västernorrland och att inspirera till en bredare förståelse av länet som en plats där kreativitet och innovation är centrala drivkrafter för hållbar utveckling. Genom att synliggöra sektorns värde bidrar arbetspaketet till att stärka förståelsen för dess betydelse för sysselsättning, attraktionskraft och innovationsförmåga, samt skapa kännedom om de möjligheter projektet erbjuder för företag, offentlig sektor och	2025-09-01 - 2028-05-31	300 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	samarbetspartners. Det centrala budskapet är att KKB är en tillväxtmotor som skapar arbetstillfällen, driver innovation och stärker regionens konkurrenskraft. Västernorrland ska positioneras som en plats där nya idéer får fäste, där kultur, näringsliv och människor växer tillsammans och där framtidens företag tar form. Genom riktade kommunikationsinsatser skapas en starkare identitet för sektorn och en ökad legitimitet i mötet med beslutsfattare, investerare och det övriga näringslivet. Kommunikationen blir en strategisk funktion som bidrar direkt till projektets mål genom att synliggöra företag, samarbeten och framgångar. På så vis förändras bilden av innovation från att enbart handla om teknik och industri till att inkludera kreativitet, kultur och entreprenörskap. Arbetspaketet bygger stolthet, gemenskap och tillhörighet för aktörer inom KKB, och stärker samtidigt narrativet om regionen som en attraktiv och hållbar plats att leva, verka och investera i. Genom kontinuerlig och inkluderande kommunikation skapas långsiktiga effekter, både genom regional förankring och nationell synlighet. Kommunikation blir därmed inte enbart en stödjande funktion, utan en bärande kraft för projektets måluppfyllelse och för regionens fortsatta utveckling.		
5.1 - Kommunikationsplan	En kommunikationsstrategi tas fram för att säkerställa att projektets resultat sprids på ett relevant, tillgängligt och inspirerande sätt. Strategin omfattar både intern och extern kommunikation och kopplas tydligt till projektets övergripande mål. Kommunikationen sker via partners etablerade kanaler såsom sociala medier, intranät, nyhetsbrev och hemsidor, samt genom PR, pressmeddelanden och artiklar i lokal och nationell media. Projektet bygger vidare på nyhetsbrevet Kreativa Västernorrland och kommer även lyfta fram ambassadörer och	2025-09-01 - 2028-05-31	300 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	förebilder från branschen som synliggör möjligheter, inspirerar andra och stärker identiteten för KKB-sektorn. Stor vikt läggs vid berättande och storytelling som lyfter fram mångfalden inom branschen. Genom filmer, artiklar, digitalt material och casebeskrivningar synliggörs entreprenörer och samarbeten. På så sätt kan erfarenheter, lärande och goda exempel spridas till fler aktörer. Kommunikation används som verktyg för att stärka både enskilda företag och den samlade sektorn. För att förstärka kommunikationen används digitala verktyg och AI, exempelvis för att analysera målgruppers behov, följa respons och visualisera resultat. Detta möjliggör datadriven kommunikation som är både träffsäker och resurseffektiv. All kommunikation utformas med inkluderande språk och bildspråk som speglar mångfald och olika perspektiv. Evenemang och aktiviteter tillgängliggörs digitalt för att nå målgrupper oavsett geografi, bakgrund eller funktionsvariation. Sammanfattningsvis omfattar aktiviteten strategi, produktion av innehåll (text, film, digitalt material), spridning i olika kanaler, dokumentation av resultat, samt analys och utvärdering. Kostnader avser konsultstöd, produktion, dokumentation och spridning.		
6 - Följeforskning	Projektet ska upphandla extern följeforskare som ansvarar och genomför utvärderingen enlig Tillväxtverkets kriterier och anvisningar. Syftet med följeforskningen är att visa på projektets relevans, samstämmighet, måluppfyllelse och bärkraftighet.	2026-01-01 - 2028-05-31	500 000
6.1 - Följeforskning	Följeforskningen ska titta på varaktighet av projektets resultat och effekter och ge förslag på fortsatt arbete och samverkan. Resultatet ska sammanställas och utifrån ovanstående, även verifiera projektets resultat, skapa lärande och sprida lärdomar inom projektets deltagande organisationer, hos målgruppen, samt till övriga intressenter.	2026-01-01 - 2028-05-31	500 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	Utifrån ovanstående aspekter kan vi genom följeforskningen säkerställa mer långsiktiga och hållbara resultat och effekter. Exempelvis verifiera eventuelle risker eller hinder och på vis skapa en robusthet för att möta framtida förändrade behov och utmaningar. Följeforskaren ska arbeta nära projektledaren och övrig personal i projektet och avrapportera till styrgrupp vid två tillfällen per år. Kostnad avser konsultkostnad: 500 000kr		
7 - Avslutsarbete	Arbetspaketet omfattar avslut av projektets aktiviteter och ekonomi.	2028-05-31 - 2028-08-31	463 076
7.1 - Kostand avslutsarbete	Under projektets tre sista månader ska projektet och dess genomförande sammanställas, dokumenteras och redovisas. En slutrapport ska utformas och presenteras för berörda och intressenter, innehållande: Ekonomisk sammanställning och slutredovisning samt sammanställning av projektets genomförande och resultat. Arbetet sker av projektledare och projektekonom.	2028-05-31 - 2028-08-31	463 076

1.7 Indikatorer

Outputindikatorer

Företag som får stöd (fördelade per mikroföretag, små företag, medelstora företag, stora företag)	100 deltagande företag inom KKB på våra event, affärsutvecklingsarenor och workshops.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 100 Enhet: Antal företag
Företag som får stöd genom bidrag	10st KKB erbjuds ett acceleratorprogram men vi uppskattar att 6st kommer att anta erbjudandet.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 10 Enhet: Antal företag
Företag som får icke-ekonomiskt stöd	deltagande företag inom KKB på våra event, affärsutvecklingsarenor och workshops.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 100 Enhet: Antal företag
Värdet av digitala tjänster, produkter och processer som utvecklats för företag	Utifrån projektets målbild att minst 20 nya eller förfinade produkter och tjänster tas fram uppskattar vi att det samlade värdet av de digitala komponenterna motsvarar ca 57 miljoner kronor vid projektets slut. Beräkningen baseras på en kombination av företagens egna investeringskostnader för utveckling, samt uppskattat marknadsvärde för de tjänster/produkter som förväntas introduceras. Det är viktigt att betona att detta är en konservativ uppskattning, eftersom värdet kan öka ytterligare om fler av de deltagande företagen lyckas skala sina digitala lösningar mot nationella och internationella marknader.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 6 000 000 Enhet: SEK
Organisationer som får stöd	Ingen organisation som är målgrupp, stöd kommer ges endast till SMF	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 0 Enhet: Antal organisationer

Resultatindikatorer

Antal skapade arbetstillfällen i enheter som får stöd	2st nya företag startas	Startvärde: Målvärde: 2,00 Enhet: Heltidsekvivalenter
SMF som utvecklar produkter, processer och affärsmodeller	20st nya produkter & tjänster har utvecklats.	Startvärde: Målvärde: 20 Enhet: Antal företag
Små och medelstora företag (SMF) som inför produkt- eller processinnovationer	20st nya eller förfinade hållbara produkter och tjänster.	Startvärde: Målvärde: 20 Enhet: Antal företag
Användare av implementerade stödstrukturer	20st företag kommer nyttja affärsutvecklingsmodellen	Startvärde: Målvärde: 20 Enhet: Användare
Privata investeringar som matchar offentligt stöd (fördelade per: bidrag, finansieringsinstrument)	Ingen privat investering	Startvärde: Målvärde: 0 Enhet: SEK

1.8 Budget

Kostnader

Kostnadsslag	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Personalens lön: Affärsutvecklare	680 392	0	0							**680 392**
Personalens lön: Delprojektledare	0	1 360 783	1 209 585							**2 570 368**
Personalens lön: Innovationsledare/strateg	2 506 800	0	0							**2 506 800**
Personalens lön: Projektledare	1 360 783	0	0							**1 360 783**
Personalens lön: Tjänst 2	0	317 516	226 797							**544 313**
Personalens lön: Kommunikatör	1 031 685	0	0							**1 031 685**
Personalens lön: Projektcontroller	453 394	0	0							**453 394**
Schablon för lönebikostnader (%)	2 956 196	681 222	603 280							**4 240 698**
Schablon på upp till 40%	3 595 700	943 808	815 865							**5 355 373**
Summa kostnader	**12 584 950**	**3 303 329**	**2 855 527**							**18 743 806**
Projektintäkter										
Summa faktiska kostnader	**12 584 950**	**3 303 329**	**2 855 527**							**18 743 806**
Bidrag annat än pengar										
Offentligt bidrag i annat än pengar	283 333	283 334	283 333							**850 000**
Summa bidrag i annat än pengar	**283 333**	**283 334**	**283 333**							**850 000**
Summa totala kostnader	**12 868 283**	**3 586 663**	**3 138 860**							**19 593 806**

Finansiering

Finansiär	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Offentligt bidrag annat än pengar										
Sundsvalls kommun: Sundsvalls kommun	50 000	50 000	50 000							**150 000**
Härnösands kommun: Härnösands kommun	33 333	33 333	33 334							**100 000**
Mittuniversitetet: Mittuniversitetet	100 000	100 000	100 000							**300 000**
Örnsköldsviks kommun: Örnsköldsviks kommun	33 333	33 334	33 333							**100 000**
Kramfors kommun: Kramfors kommun	50 000	50 000	50 000							**150 000**
Ånge kommun: Ånge kommun	16 667	16 667	16 666			.				**50 000**
Total offentligt bidrag annat än pengar	**283 333**	**283 334**	**283 333**							**850 000**
Offentlig kontantfinansiering										
Sundsvalls kommun: Sundsvalls kommun	2 199 722	295 095	205 183							**2 700 000**
Härnösands kommun: Härnösands kommun	162 942	21 859	15 199							**200 000**

Finansiär	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Örnsköldsviks kommun: Örnsköldsviks kommun	407 356	54 647	37 997							**500 000**
Kramfors kommun: Kramfors kommun	122 207	16 394	11 399							**150 000**
Ånge kommun: Ånge kommun	203 678	27 324	18 998							**250 000**
Region Västernorrland: Region Västernorrland	3 815 582	1 109 218	981 457							**5 906 257**
Total offentlig kontantfinansiering	**6 911 487**	**1 524 537**	**1 270 233**							**9 706 257**
Total offentlig finansiering	**7 194 820**	**1 807 871**	**1 553 566**							**10 556 257**
Privata bidrag annat än pengar										
Total privat bidrag annat än pengar										**0**
Privat kontantfinansiering										
Stiftelsen Länsmuseet Västernorrland: Stiftelsen Länsmuseet Västernorrland	200 000	200 000	200 000							**600 000**
Innovation Örnsköldsvik AB: Innovation Örnsköldsvik AB	200 000	200 000	200 000							**600 000**
Total privat kontantfinansiering	**400 000**	**400 000**	**400 000**							**1 200 000**
Total privat finansiering	**400 000**	**400 000**	**400 000**							**1 200 000**
Summa medfinansiering	**7 594 820**	**2 207 871**	**1 953 566**							**11 756 257**

Stödfinansiering

Finansiering	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Stödfinansiering	5 273 463	1 378 792	1 185 294							**7 837 549**

Sammanställning

Stödandel av faktiska kostnader	41,81%
Stödandel av totala kostnader	40,00%
Stödandel av stödgrundande finansiering	40,00%
Stödandel av total finansiering	40,00%
Andel annan offentlig finansiering	53,88%
Andel offentlig finansiering	93,88%
Andel privat finansiering	6,12%

1.9 Förskott

Sökt förskottsbelopp: 0,00
Motivering:

1.10 Mina kontakter

Namn:	Anna Kollberg
Telefonnummer:	
Mobiltelefonnummer:	
E-postadress:	anna.kollberg@bizmaker.se
Roll:	Kontaktperson
Namn:	Anna Kollberg
Telefonnummer:	0733722227
Mobiltelefonnummer:	0733722227
E-postadress:	anna.kollberg@bizmaker.se
Roll:	Projektledare

1.11 Dokument

Filnamn:	Bolagsordning BizMaker AB_2023-06-28 (1).pdf
Beskrivning:	Bolagsordning Bizmaker AB
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Registreringsbevis_556527-6176 1 (1).pdf
Beskrivning:	Registreringsbevis
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Riskanalys RE DO (2).pdf
Beskrivning:	Riskanalys Re:Do
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Årsredovisning 2023 BizMaker AB (1).pdf
Beskrivning:	Årsredovisning Bizmaker AB
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Ägardirektiv BizMaker AB_2023-06-28 1 (1).pdf
Beskrivning:	Ägardirektiv Bizmaker
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Diös Letter of Intent 1272_001.pdf
Beskrivning:	Diös - Letter of Intent
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Letter of Intent, HK Dest - ReDo, 250701 (1).pdf
Beskrivning:	Höga Kusten Destination - Letter of Intent
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	LOI - RE-DO - Destinations Sundsvall (2).pdf
Beskrivning:	Destination Sundsvall - Letter of Intent
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	250819 Förändringsteori och Smarta Mål.docx
Beskrivning:	Förändringsteori & Smarta mål
Uppladdningsdatum:	2025-08-22

PROJEKTNAMN:

PROJEKTNAMN: RE:DO

SAMMANSTÄLLNING AV PROJEKTBUDGET (KOSTNADS- OCH FINANSIERINGSBUDGET)

OBS! börja med att fylla i fliken "specifikation"

	KOSTNAD	2025	2026	2027	2028	TOTAL
1	Personal	342 280	3 473 252	3 556 610	1 776 796	9 148 939
2	OH	76 500	761 540	779 817	390 677	2 008 534
3	Lönebikostnad	167 717	1 603 681	1 642 170	827 720	4 241 288
4	Externa tjänster	28 000	1 287 991	1 227 991	663 017	3 206 999
5	Investeringar, materiel och externa lokaler	0	29 000	29 000	29 000	87 000
6	Resor och logi	0	20 000	20 000	11 000	51 000
8	Intäkter	0	0	0	0	0
	SUMMA BOKFÖRD KOSTNAD	614 497	7 175 465	7 255 588	3 698 210	18 743 760
	Offentlig och privat direktfinansiering					
1	Sundsvalls Kommun	0	62 069	62 069	25 862	150 000
2	Härnösands Kommun	0	41 379	41 379	17 241	100 000
3	Mittuniversitetet	0	124 138	124 138	51 724	300 000
4	Örnsköldsviks Kommun	0	41 379	41 379	17 241	100 000
5	Kramfors kommun	0	62 069	62 069	25 862	150 000
6	Ånge kommun	0	20 689	20 689	8 621	50 000
7		0	0	0	0	0
8		0	0	0	0	0
	SUMMA KOSTNAD FRÅN ANDRA OFFENTLIGA AKTÖRER	0	351 724	351 724	146 552	850 000
	SUMMA PROJEKTKOSTNAD	**614 497**	**7 527 189**	**7 607 311**	**3 844 762**	**19 593 759**

	FINANSIERING	2025	2026	2027	2028	TOTAL
	Offentlig finansiering- kontanta medel					
1	Söks från REGION VÄSTERNORRLAND	184 349	2 408 721	2 456 794	856 392	5 906 256
2	Söks från Tillväxtverket	245 799	3 010 875	3 042 925	1 537 905	7 837 504
3						0
4	Sundsvalls kommun	62 127	989 202	989 202	659 469	2 700 000
5	Härnösands kommun	22 222	66 667	66 667	44 444	200 000
6	Örnsköldsviks kommun	55 555	166 667	166 667	111 111	500 000
7	Ånge kommun	27 778	83 333	83 333	55 556	250 000
8	Kramfors kommun	16 667	50 000	50 000	33 333	150 000
9						0
10						0
11						0
12						0
	SUMMA BOKFÖRD OFFENTLIG FINANSIERING	614 497	6 775 465	6 855 588	3 298 210	17 543 760
	Privat finansiering - kontanta medel					0
1	Länsmuseet	0	200 000	200 000	200 000	600 000
2	Innovationsbolaget	0	200 000	200 000	200 000	600 000
3						
	SUMMA PRIVAT FINANSIERING	0	400 000	400 000	400 000	1 200 000
	TOTAL KONTANT FINANSIERING					
	Offentlig och privat direktfinansiering					
1	*Sundsvalls Kommun*	0	62 069	62 069	25 862	150 000
2	*Härnösands Kommun*	0	41 379	41 379	17 241	100 000
3	*Mittuniversitetet*	0	124 138	124 138	51 724	300 000
4	*Örnsköldsviks kommun*	0	41 379	41 379	17 241	100 000
5	*Kramfors kommun*	0	62 069	62 069	25 862	150 000
6	*Ånge kommun*	0	20 689	20 689	8 621	50 000
7		0	0	0	0	0
8		0	0	0	0	0
	SUMMA DIREKTFINANSIERING	0	351 724	351 724	146 552	850 000
	SUMMA PROJEKTFINANSIERING	**614 497**	**7 527 189**	**7 607 311**	**3 844 762**	**19 593 759**
	Går finansiering och kostnader ihop? (0=Balans mellan finnansiering och kostnader i projektet.)	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Ansökan om stöd

1.1 Allmänna uppgifter

Projektnamn: Re:Do
Ansökansid: 786288
Ärendeid:

Typ av finansiering: Insatser för ökad konkurrenskraft
Sista ansökningsdag: 2025-09-16
Ansvarig organisation: Tillväxtverket

1.2 Stödsökande

Namn: BizMaker AB
STORGATAN 73
852 33 SUNDSVALL
Sverige

Org.Nr: 556527-6176
Antal anställda: 19

Arbetsställe

Namn:
Postadress:
STORGATAN 73
852 33 SUNDSVALL

Arb.ställenr.: 33925611
Besöksadress:
STORGATAN 73
852 33 SUNDSVALL
Region: Sundsvall

Har ni tagit upp moms som en kostnad när ni beräknat er budget?
Ja

Ange vem som är organisationens firmatecknare
Matts Nyman

Omfattas organisationen av Lagen om offentlig upphandling eller annan upphandlingslagstiftning?
Ja

Organisationens hemsida
www.bizmaker.se

1.3 Projektpartner

Namn: Innovation Örnsköldsvik AB

Org.Nr: 559374-8865
Antal anställda: 9

Postadress:
CENTRALESPLANADEN 20 B
891 34 ÖRNSKÖLDSVIK
Sverige

Arbetsställe

Namn:

Arbetsställenr: 68849934

Postadress:
CENTRALESPLANADEN 20 B
891 34 ÖRNSKÖLDSVIK

Besöksadress:
CENTRALESPLANADEN 20 B
891 34 ÖRNSKÖLDSVIK
Region: Örnsköldsvik

Har ni tagit upp moms som en kostnad när ni beräknat er budget?
Ja

Ange vem som är organisationens firmatecknare
Frida Knutsson

Omfattas organisationen av Lagen om offentlig upphandling eller annan upphandlingslagstiftning?
Ja

Namn: STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND

Org.Nr: 888000-3143

Antal anställda: 99

Postadress:
MURBERGSVÄGEN 31
871 50 HÄRNÖSAND
Sverige

Arbetsställe

Namn: MURBERGET

Arbetsställenr: 18148759

Postadress:
MURBERGSVÄGEN 31
871 50 HÄRNÖSAND

Besöksadress:
MURBERGSVÄGEN 31
871 50 HÄRNÖSAND
Region: Härnösand

Har ni tagit upp moms som en kostnad när ni beräknat er budget?
Ja

Ange vem som är organisationens firmatecknare
Jenny Samuelsson, Monica Fahlén eller Carl L Thunberg

Omfattas organisationen av Lagen om offentlig upphandling eller annan upphandlingslagstiftning?
Ja

1.4 Betalningssätt

Typ av konto: Bankgiro
Kontonummer: 5020-6713
Detaljerad info:

1.5 Projektinformation

Specifikt mål
1.3 Förbättra de små och medelstora företagens hållbara tillväxt och konkurrenskraft och skapandet av arbetstillfällen i dessa företag, inbegripet genom produktiva investeringar

Projektnamn
Re:Do

Projektstart
2025-09-01

Projektstart
2025-09-01

Projektslut
2028-08-31

Projektslut
2028-08-31

I vilken eller vilka kommuner kommer insatserna genomföras? Valda län
Västernorrland

I vilken eller vilka kommuner kommer insatserna genomföras? Valda kommuner
Kramfors, Härnösand, Ånge, Sundsvall, Örnsköldsvik

Söker ni finansiering för en förstudie?
Nej

Söker ni finansiering för en förstudie?
Nej

Söker ni finansiering för ett ramprojekt?
Nej

Söker ni finansiering för ett ramprojekt?
Nej

Har projektet genomfört en hållbarhetsanalys?
Ja

Har projektet genomfört en hållbarhetsanalys?
Ja

Söker ni finansiering för att investera i infrastruktur?

Nej

Söker ni finansiering för att investera i infrastruktur?

Nej

Sammanfatta projektet kortfattat

Re:Do skapar förutsättningar för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom kulturella och kreativa branscher i Västernorrland. Små och medelstora företag får genom projektet bättre möjligheter att utveckla sitt entreprenörskap, skapa nya kontakter och ta fram innovativa och hållbara affärsmodeller. Projektet arbetar behovsnära och tvärsektoriellt tillsammans med kommuner, akademi och näringsliv, där KKB integreras i befintliga stöd- och utvecklingsstrukturer. Re:Do bidrar även till ökad digital mognad och stärker företagens ställning på internationella marknader. Genom samskapande aktiviteter som workshops, cross-innovation och mötesplatser växer nya samarbeten, produkter och processer fram. Resultatet blir ett mer inkluderande och diversifierat näringsliv som stärker regionens attraktionskraft och skapar långsiktiga stödstrukturer för en blomstrande KKB-sektor.

Sammanfatta projektet kortfattat

Re:Do skapar förutsättningar för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom kulturella och kreativa branscher i Västernorrland. Små och medelstora företag får genom projektet bättre möjligheter att utveckla sitt entreprenörskap, skapa nya kontakter och ta fram innovativa och hållbara affärsmodeller. Projektet arbetar behovsnära och tvärsektoriellt tillsammans med kommuner, akademi och näringsliv, där KKB integreras i befintliga stöd- och utvecklingsstrukturer. Re:Do bidrar även till ökad digital mognad och stärker företagens ställning på internationella marknader. Genom samskapande aktiviteter som workshops, cross-innovation och mötesplatser växer nya samarbeten, produkter och processer fram. Resultatet blir ett mer inkluderande och diversifierat näringsliv som stärker regionens attraktionskraft och skapar långsiktiga stödstrukturer för en blomstrande KKB-sektor.

Beskriv kortfattat ert projektmål

Projektet Re:Do ska under tre år utveckla och testa en för Västernorrland anpassad modell för affärsstöd till kulturella och kreativa branscher (KKB). Målet är att stärka 30 små och medelstora företags kunskap om KKB-sektorns roll för förnyelse och attraktivitet, samt att 100 företag deltar i projektets workshops och mötesplatser. Minst 20 nya eller förfinade hållbara produkter och tjänster ska utvecklas, 12 företag testas i en inkubatorprocess, och 6 företag deltar i acceleratorprogrammet. Vid projektets slut ska 4 arenor/mötesplatser vara etablerade, liksom 4 cross-innovation-samarbeten mellan KKB och traditionellt näringsliv. Resultaten ska integreras i en långsiktig Västernorrlandsmodell för affärsutveckling, vilket bidrar till nya samarbeten, tillväxt och ett mer konkurrenskraftigt och hållbart näringsliv i regionen. Se bifogad fil "Förändringsteori och smarta mål" för ytterligare målbeskrivning.

Beskriv kortfattat ert projektmål

Projektet Re:Do ska under tre år utveckla och testa en för Västernorrland anpassad modell för affärsstöd till kulturella och kreativa branscher (KKB). Målet är att stärka 30 små och medelstora företags kunskap om KKB-sektorns roll för förnyelse och attraktivitet, samt att 100 företag deltar i projektets workshops och mötesplatser. Minst 20 nya eller förfinade hållbara produkter och tjänster ska utvecklas, 12 företag testas i en inkubatorprocess, och 6 företag deltar i acceleratorprogrammet. Vid projektets slut ska 4 arenor/mötesplatser vara etablerade, liksom 4 cross-innovation-samarbeten mellan KKB och traditionellt näringsliv. Resultaten ska integreras i en långsiktig Västernorrlandsmodell för affärsutveckling, vilket bidrar till nya samarbeten, tillväxt och ett mer konkurrenskraftigt och hållbart näringsliv i regionen. Se bifogad fil "Förändringsteori och smarta mål" för ytterligare målbeskrivning.

Vilken utmaning i utlysningen ska projektet bidra till att lösa?

Region Västernorrland har, liksom övriga Mellersta Norrland, behov av förnyelse och ökad hållbarhet för att stärka små och medelstora företags tillväxt och konkurrenskraft. Regionen står inför utmaningar som kräver fler invånare och en attraktiv plats där människor vill leva och verka. Projektet Re:Do ska stärka de kulturella och kreativa branscherna (KKB) med affärsutveckling i centrum. Genom en ny Västernorrlandsmodell, anpassad efter näringens särskilda behov, skapas förutsättningar för produkter, tjänster och affärsmodeller som ökar konkurrenskraften hos KKB-företag. Det kräver modigt ledarskap hos kommuner, region, företagsfrämjare och företag. Tillsammans ska vi testa nya lösningar som stärker innovationsförmåga, hållbarhet och digitalisering. Projektet samlar kraft genom tre arbetspaket som utgår från ett helhetsperspektiv där kultur, kreativitet, näringsliv, plats och berättande samspelar och ömsesidigt förstärker varandra.

Beskriv nuläget som projektet ska bidra till att förändra.

Region Västernorrland står inför stora demografiska och ekonomiska utmaningar: en åldrande befolkning, lågt födelsenetto, begränsad inflyttning samt en könssegregerad arbetsmarknad. Detta skapar behov av förnyelse, fler invånare och en attraktivare plats där människor vill leva och arbeta. Samtidigt krävs ett starkare och mer hållbart näringsliv som kan möta globala utmaningar.

Förstudierna Kultur och kreativitet som näringsliv och In i värmen visar att företag inom de kulturella och kreativa branscherna (KKB) ofta saknar anpassade affärsstöd, nätverksplattformar och resurser för att möta krav på digitalisering, hållbarhet och internationalisering. Företagen syns sällan i befintliga system, vilket bromsar deras utveckling och integration i det bredare näringslivet. Detta försvagar i sin tur regionens innovationsförmåga, attraktionskraft och långsiktiga konkurrenskraft.

Nationell och internationell forskning visar att KKB är en dynamisk och växande näringslivssektor, med över 650 miljarder i omsättning och 250 000 sysselsatta i Sverige. Samtidigt hamnar många av dessa företag mellan stolarna i det traditionella företagsstödet, eftersom deras affärsmodeller inte följer samma logik som industrins eller tekniksektorns. Den nationella strategin Kreativa Sverige! (2022) och regeringens nya Strategi för företag i kulturella och kreativa branscher 2024-2033 (Skr. 2023/24:111) betonar att KKB ska betraktas som en ny basnäring och att nya verktyg krävs för att frigöra dess potential. Strategierna pekar på behovet av särskilda insatser för rådgivning, kapitalförsörjning, statistik och platsutveckling.

I Västernorrland blir detta tydligt då, BizMakers Exellenta inkubator (Vinnova) är anpassad för skalbara och teknikintensiva bolag, vilket innebär att KKB-företagen inte når in i inkubatorn och därmed inte lyckas skapa önskad affärsutveckling. Målgruppen drivs ofta av konstnärligt uttryck, idéer och värdebaserat entreprenörskap snarare än snabb tillväxt. De bygger på immateriella tillgångar som berättelser, design, kunskap och upplevelser, och arbetar med komplexa intäktsmodeller som kräver flexiblare finansieringslösningar. Detta gör att KKB-företag hamnar utanför de etablerade stödsystemen, trots att de bidrar med viktiga värden till både samhälle och näringsliv.

KKB spelar också en central roll för platsens attraktionskraft och sociala sammanhållning. Regeringens strategi för Levande och trygga städer lyfter kultur och kreativitet som nyckelfaktorer för att skapa inkluderande samhällen, stärka identitet och bidra till innovation i samhällsutvecklingen. Det gäller även i Västernorrland, där kultur och kreativitet har potential att bli en stark drivkraft för regional tillväxt, inflyttning och hållbar utveckling.

Det nuvarande nuläget kan därmed sammanfattas som att:

KKB-företag saknar affärsstöd och program anpassade till deras logik.

De inkluderas inte i befintliga inkubatorstrukturer.

De har begränsad tillgång till branschspecifika nätverk och kapital.

De behöver affärsutveckling som bygger på värde och hållbarhet snarare än enbart skalbarhet.

För att Västernorrland ska kunna tillvarata den fulla potentialen hos de kulturella och kreativa branscherna vad gäller innovation, entreprenörskap, platsutveckling och regional attraktionskraft krävs därför ett nytt, långsiktigt och strategiskt arbete. Här vill projektet Re:Do göra skillnad genom att utveckla en anpassad Västernorrlandsmodell för affärsstöd, mötesplatser och samverkan, där KKB kan växa på sina egna villkor och samtidigt bidra till en hållbar, konkurrenskraftig och inkluderande regional utveckling.

Beskriv nuläget som projektet ska bidra till att förändra.

Region Västernorrland står inför stora demografiska och ekonomiska utmaningar: en åldrande befolkning, lågt födelsenetto, begränsad inflyttning samt en könssegregerad arbetsmarknad. Detta skapar behov av förnyelse, fler invånare och en attraktivare plats där människor vill leva och arbeta. Samtidigt krävs ett starkare och mer hållbart näringsliv som kan möta globala utmaningar.

Förstudierna Kultur och kreativitet som näringsliv och In i värmen visar att företag inom de kulturella och kreativa branscherna (KKB) ofta saknar anpassade affärsstöd, nätverksplattformar och resurser för att möta krav på digitalisering, hållbarhet och internationalisering. Företagen syns sällan i befintliga system, vilket bromsar deras utveckling och integration i det bredare näringslivet. Detta försvagar i sin tur regionens innovationsförmåga, attraktionskraft och långsiktiga konkurrenskraft.

Nationell och internationell forskning visar att KKB är en dynamisk och växande näringslivssektor, med över 650 miljarder i omsättning och 250 000 sysselsatta i Sverige. Samtidigt hamnar många av dessa företag mellan stolarna i det traditionella företagsstödet, eftersom deras affärsmodeller inte följer samma logik som industrins eller tekniksektorns. Den nationella strategin Kreativa Sverige! (2022) och regeringens nya Strategi för företag i kulturella och kreativa branscher 2024-2033 (Skr. 2023/24:111) betonar att KKB ska betraktas som en ny basnäring och att nya verktyg krävs för att frigöra dess potential. Strategierna pekar på behovet av särskilda insatser för rådgivning, kapitalförsörjning, statistik och platsutveckling.

I Västernorrland blir detta tydligt då, BizMakers Exellenta inkubator (Vinnova) är anpassad för skalbara och teknikintensiva bolag, vilket innebär att KKB-företagen inte når in i inkubatorn och därmed inte lyckas skapa önskad affärsutveckling. Målgruppen drivs ofta av konstnärligt uttryck, idéer och värdebaserat entreprenörskap snarare än snabb tillväxt. De bygger på immateriella tillgångar som berättelser, design, kunskap och upplevelser, och arbetar med komplexa intäktsmodeller som kräver flexiblare finansieringslösningar. Detta gör att KKB-företag hamnar utanför de etablerade stödsystemen, trots att de bidrar med viktiga värden till både samhälle och näringsliv.

KKB spelar också en central roll för platsens attraktionskraft och sociala sammanhållning. Regeringens strategi för Levande och trygga städer lyfter kultur och kreativitet som nyckelfaktorer för att skapa inkluderande samhällen, stärka identitet och bidra till innovation i samhällsutvecklingen. Det gäller även i Västernorrland, där kultur och kreativitet har potential att bli en stark drivkraft för regional tillväxt, inflyttning och hållbar utveckling.

Det nuvarande nuläget kan därmed sammanfattas som att:

KKB-företag saknar affärsstöd och program anpassade till deras logik.

De inkluderas inte i befintliga inkubatorstrukturer.

De har begränsad tillgång till branschspecifika nätverk och kapital.

De behöver affärsutveckling som bygger på värde och hållbarhet snarare än enbart skalbarhet.

För att Västernorrland ska kunna tillvarata den fulla potentialen hos de kulturella och kreativa branscherna vad gäller innovation, entreprenörskap, platsutveckling och regional attraktionskraft krävs därför ett nytt, långsiktigt och strategiskt arbete. Här vill projektet Re:Do göra skillnad genom att utveckla en anpassad Västernorrlandsmodell för affärsstöd, mötesplatser och samverkan, där KKB kan växa på sina egna villkor och samtidigt bidra till en hållbar, konkurrenskraftig och inkluderande regional utveckling.

Vilka av de globala målen i Agenda 2030 förväntas projektet bidra till i regionen på lång sikt?

9. Hållbar industri, innovation och infrastruktur, 11. Hållbara städer och samhällen

Motivera valet av Agenda 2030 mål.

Miljömässig-, social- och ekonomisk hållbarhet ska vara centralt i utformandet av projektets aktiviteter och genomsyra genomförandet av projektet och dess aktiviteter. Projektet kommer särskilt att bidra till mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur. Genom hållbar affärsutveckling vill projektet bidra till en hållbar och inkluderande industrialisering inom den kulturella och kreativa branschen. Det har aldrig varit svårare att förutspå morgondagen, Kairos Future menar att tankar och tänkande är den nya cellkärnan i tankeekonomin, där den kreativa personen är oerhört värdefull och besitter dels förmågan att röra sig över samhällets olika gränser (kopplar ihop, bygger samverkan och skapar möjligheter) med förmågan till konceptuellt tänkande. Kairos Future menar vidare att dagens samhälle är en Raplex verklighet (rapidly changing increasingly complex) vilket innebär att vi rör oss bort från 1900-talet

planera-designa-och konstruera de perfekta samhällena, mot ett mer flytande tillstånd, där nya saker växer fram i allt större hastighet. Sökandet efter best practies blir därför alltmer lönlöst och kontinuerlig innovation blir en alltmer långsiktig framgång. För att möta framtida utmaningar är behovet stort att bygga motståndskraftig infrastruktur, verka för en inkluderande och hållbar industrialisering samt främja innovation. Forskning visar att de kulturella och kreativa branscherna kan bidra till hållbara lösningar inom såväl ekonomiska som miljömässiga utmaningar, vilket genererar nya marknader och arbetstillfällen. Forskning påvisar att KKB branschens aktörer är med och bygger pre-innovativa plattformar som gynnar platser och företags förnyelse-och innovationsförmåga.

Projektet kommer även att arbeta mot hållbarhetsmålet hållbara städer och samhällen (Mål 11). Växande städer kan skapa nya möjligheter för ekonomisk tillväxt, men kan också bidra till ökade sociala klyftor och påfrestningar på ekosystem. Den snabba och stora inflyttningen till städer ställer nya krav som behöver bemötas på ett ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbart sätt. Hållbar stadsutveckling, i projektets kontext som handlar om att bidra till en attraktiv plats som omfattar planering för en hållbar framtid, med trygga områden och investeringar som genomförs utan att påverka klimat och miljö. Projektet kommer som långsiktig effekt påverka mål 11.3, skapa ett inkluderande klimat för hållbar urbanisering.
Det finns både målkonflikter och synergier mellan hållbarhetsmålen i Agenda 2030 och att skapa tillväxt och konkurrenskraft hos små och medelstora företag. De tre hållbarhetsdimensionerna, ekologisk-, social- och ekonomisk hållbarhet ska vävas in i samtliga arbetspaket och aktiviteter för att kunna göra hållbara prioriteringar och avväganden mellan målen och projektets syfte om att skapa hållbar tillväxt. Exempel på målkonflikter är att en utveckling av näringslivet ofta påverkar våra samhällen, därför är det av största prioritet att projektet ställer hållbarhetskrav för att påskynda grön hållbar företagande. Synergierna och andra sidan är att vi människor och konsumenter attraheras av hållbara företag och platser.

De ekologiska, sociala och ekonomiska aspekterna av hållbarhet vävs in i samtliga arbetspaket.
Projektet kommer att:
Ekologiskt: Uppmuntra resurssnål produktion, cirkulära affärsmodeller och klimatsmarta lösningar.
Socialt: Stimulera kulturell mångfald, inkludering och jämlikhet, samt stärka regionens platsattraktivitet och gemenskap.
Ekonomiskt: Öka företagens förmåga till förnyelse, stärka deras internationella konkurrenskraft och skapa långsiktig tillväxt.

Välj en primär målgrupp för projektets aktiviteter under projektperioden

Små och medelstora företag

Välj eventuellt en eller flera sekundära målgrupper för projektets aktiviteter under projektperioden.

Akademi och forskningsaktörer, Företagsfrämjande aktörer, Offentliga organisationer

Beskriv projektets målgrupp och deras behov av projektet

Projektets målgrupp är små och medelstora företag inom den kulturella och kreativa branschen, vilka utgörs av företag med kulturskapande- och eller har kreativa processer som sin affärsidé eller som sin råvara. Hit räknas också företag som bygger vidare på andras skapande, exempelvis genom distribution och handel eller genom utveckling av digitala tjänster med kulturellt innehåll. Den sekundära målgruppen är offentlig sektor och övriga möjliggörare, där stödstrukturer behöver förändras för att lyckas med en förflyttning mot ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv.

Regeringens utredning och förslag till en nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher Kreativa Sverige! Nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher från 2022, lyfter frågan om de hinder som behöver undanröjas och behovet av anpassade insatser för näringslivsfrämja åtgärder. Bland annat lyfts det fram att det krävs ett tydligt tvärpolitiskt ansvar för samverkan,

förnyelse av rådgivning och innovationsstöd, kompetensförsörjning, samt platsens betydelse för kulturella och kreativa verksamheter. Detta är insikter och behov som även lyfts fram i de två föregående förstudierna som har genomförts. Behoven visar på en stark brist på tillit till befintliga stödstrukturer i systemet, detta förstärker vikten av att arbeta öppet och inkluderande. Resultatet av förstudierna visar på stort behov av ökad affärsutveckling, hållbarhet och digitalisering och insatser behöver vidtas för att tillvarata näringens potential i arbetet om ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv. Den kulturella och kreativa branschen växer snabbt inte bara i antal aktörer, utan också i bredd, form och betydelse. Nya uttryck, affärsmodeller och samarbeten växer fram i gränslandet mellan konst, teknik, hantverk och samhällsutveckling.
För att den här utvecklingen ska kunna blomstra långsiktigt behöver vi bygga starka ekosystem runt de kreativa aktörerna med rätt stödstrukturer, finansieringsvägar, mötesplatser och möjligheter till samverkan. Det är först då potentialen i KKB-sektorn verkligen kan omsättas i både hållbar tillväxt och samhällsnytta.

Beskriv projektets målgrupp och deras behov av projektet

Projektets målgrupp är små och medelstora företag inom den kulturella och kreativa branschen, vilka utgörs av företag med kulturskapande- och eller har kreativa processer som sin affärsidé eller som sin råvara. Hit räknas också företag som bygger vidare på andras skapande, exempelvis genom distribution och handel eller genom utveckling av digitala tjänster med kulturellt innehåll. Den sekundära målgruppen är offentlig sektor och övriga möjliggörare, där stödstrukturer behöver förändras för att lyckas med en förflyttning mot ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv.

Regeringens utredning och förslag till en nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher Kreativa Sverige! Nationell strategi för främjande av hållbar utveckling för företag i kulturella och kreativa branscher från 2022, lyfter frågan om de hinder som behöver undanröjas och behovet av anpassade insatser för näringslivsfrämja åtgärder. Bland annat lyfts det fram att det krävs ett tydligt tvärpolitiskt ansvar för samverkan, förnyelse av rådgivning och innovationsstöd, kompetensförsörjning, samt platsens betydelse för kulturella och kreativa verksamheter. Detta är insikter och behov som även lyfts fram i de två föregående förstudierna som har genomförts. Behoven visar på en stark brist på tillit till befintliga stödstrukturer i systemet, detta förstärker vikten av att arbeta öppet och inkluderande. Resultatet av förstudierna visar på stort behov av ökad affärsutveckling, hållbarhet och digitalisering och insatser behöver vidtas för att tillvarata näringens potential i arbetet om ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv. Den kulturella och kreativa branschen växer snabbt inte bara i antal aktörer, utan också i bredd, form och betydelse. Nya uttryck, affärsmodeller och samarbeten växer fram i gränslandet mellan konst, teknik, hantverk och samhällsutveckling.
För att den här utvecklingen ska kunna blomstra långsiktigt behöver vi bygga starka ekosystem runt de kreativa aktörerna med rätt stödstrukturer, finansieringsvägar, mötesplatser och möjligheter till samverkan. Det är först då potentialen i KKB-sektorn verkligen kan omsättas i både hållbar tillväxt och samhällsnytta.

Vad har ni för tidigare erfarenhet av målgruppen?

Under 2023 genomförde Sundsvalls kommun och BizMaker förstudien KKN som näringsliv för att kartlägga behoven i de kulturella och kreativa branscherna. Arbetet involverade branschföreträdare och visade att KKB har potential att skapa framtidens jobb och stärka svensk export, men behöver förbättrad affärskompetens för att generera hållbar tillväxt. Sundsvalls kommun satsade därefter ytterligare resurser på ett regionalt initiativ, vilket ledde till förstudien KKB In i värmen 2024. Där fördjupades förståelsen för KKB-företagens behov. Arbetet var behovsnära och genomfördes gränsöverskridande och innovativt med olika nätverk och experter, inklusive Stockholm Resilience Center. Förstudien innehöll studieresor till Köpenhamn och Helsingfors vilka gav värdefulla insikter kring resurssnål design, återanvändning och återvinning, vilket minskar miljöbelastning och skapar nya affärsmöjligheter. Lokalproduktion och hållbarhet ger en levande stadsmiljö och större attraktionskraft. Innovativa lösningar växer fram genom omställningsbehov och kriser, ofta inom kulturella och kreativa fält. Unga engageras i design och samhällsutveckling, vilket säkrar framtida kompetens och motverkar utflyttning. Dessa satsningar på hållbarhet, design, lokala

resurser och brett engagemang förnyar regioner, stärker näringslivet och främjar en mer attraktiv, dynamisk livsmiljö.

In i värmen utmynnade i ett visionsmanifest om vikten av ett inkluderande, diversifierat näringsliv i Västernorrland, samt tydlig önskan om vidare arbete med fokus på modigt, samskapande, kreativt, inkluderande och öppet arbete
Slutsatserna pekar på att KKB-sektorn, med rätt stöd, kan vara en del av regionens tillväxtarbete samt bidra till en attraktiv plats för boende, besökare och etableringar. Dessa lärdomar ligger till grund för att stärka KKB-sektorns roll och behov av hållbar affärsutveckling.

Vad har ni för tidigare erfarenhet av målgruppen?

Under 2023 genomförde Sundsvalls kommun och BizMaker förstudien KKN som näringsliv för att kartlägga behoven i de kulturella och kreativa branscherna. Arbetet involverade branschföreträdare och visade att KKB har potential att skapa framtidens jobb och stärka svensk export, men behöver förbättrad affärskompetens för att generera hållbar tillväxt. Sundsvalls kommun satsade därefter ytterligare resurser på ett regionalt initiativ, vilket ledde till förstudien KKB In i värmen 2024. Där fördjupades förståelsen för KKB-företagens behov. Arbetet var behovsnära och genomfördes gränsöverskridande och innovativt med olika nätverk och experter, inklusive Stockholm Resilience Center. Förstudien innehöll studieresor till Köpenhamn och Helsingfors vilka gav värdefulla insikter kring resurssnål design, återanvändning och återvinning, vilket minskar miljöbelastning och skapar nya affärsmöjligheter. Lokalproduktion och hållbarhet ger en levande stadsmiljö och större attraktionskraft. Innovativa lösningar växer fram genom omställningsbehov och kriser, ofta inom kulturella och kreativa fält. Unga engageras i design och samhällsutveckling, vilket säkrar framtida kompetens och motverkar utflyttning. Dessa satsningar på hållbarhet, design, lokala resurser och brett engagemang förnyar regioner, stärker näringslivet och främjar en mer attraktiv, dynamisk livsmiljö.

In i värmen utmynnade i ett visionsmanifest om vikten av ett inkluderande, diversifierat näringsliv i Västernorrland, samt tydlig önskan om vidare arbete med fokus på modigt, samskapande, kreativt, inkluderande och öppet arbete
Slutsatserna pekar på att KKB-sektorn, med rätt stöd, kan vara en del av regionens tillväxtarbete samt bidra till en attraktiv plats för boende, besökare och etableringar. Dessa lärdomar ligger till grund för att stärka KKB-sektorns roll och behov av hållbar affärsutveckling.

Hur ska ni arbeta för att inkludera målgruppen i genomförandet av projektet?

Båda förstudierna har genomförts i syfte att fånga målgruppens behov, vilket speglats genom olika aktiviteter, intervjuer, kompetenshöjande workshops, evenemang och plattformar, med målet att stärka de kulturella och kreativa branschernas tillväxt.
Önskemål från vår målgrupp är att projektet ska skapa ett socialt och entreprenöriellt ekosystem som inte bara attraherar nya talanger utan också utvecklar befintliga. Ett gemensamt budskap från målgruppen har varit "att de vill bli sedda, inkluderade och satsade på. Övriga målgrupper vittnar om en önskan att KKB branschen kommer in i nya sammanhang för att skapa sy nergier och höja kreativitet och innovationsförmåga.

Hur ska ni arbeta för att inkludera målgruppen i genomförandet av projektet?

Båda förstudierna har genomförts i syfte att fånga målgruppens behov, vilket speglats genom olika aktiviteter, intervjuer, kompetenshöjande workshops, evenemang och plattformar, med målet att stärka de kulturella och kreativa branschernas tillväxt.
Önskemål från vår målgrupp är att projektet ska skapa ett socialt och entreprenöriellt ekosystem som inte bara attraherar nya talanger utan också utvecklar befintliga. Ett gemensamt budskap från målgruppen har varit "att de vill bli sedda, inkluderade och satsade på. Övriga målgrupper vittnar om en önskan att KKB branschen kommer in i nya sammanhang för att skapa sy nergier och höja kreativitet och innovationsförmåga.

Vilken huvudsaklig bransch förväntar ni er att projektets aktiviteter ska bidra till?

25 Kultur, nöje, den kreativa sektorn och fritid

Vilken hållbarhetspåverkan har ert arbete?

Projektet Re:Do utgår från en hållbarhetslogik där kulturella och kreativa branscher (KKB) ses som en motor för omställning mot ett näringsliv inom planetens gränser. Vår utgångspunkt är att kulturella och kreativa företag inte enbart bidrar med produkter och tjänster, utan även med nya tankesätt, arbetssätt och värden som kan förändra hela ekosystemet. På så vis kan sektorn fungera som katalysator för innovation, hållbarhet och platsutveckling.
Projektet har en tydlig positiv påverkan på både mål 9 (Hållbar industri, innovationer och infrastruktur) och mål 11 (Hållbara städer och samhällen). Samtidigt har vi identifierat områden där projektet inte har någon direkt påverkan samt potentiella målkonflikter som vi aktivt planerar att hantera.
Positiv påverkan
Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Re:Do stärker små och medelstora företag inom KKB genom affärsutvecklingsprogram, cross-innovation och mötesplatser. Detta leder till framväxten av nya hållbara produkter, tjänster och affärsmodeller. Genom att integrera KKB-företag i innovationssystemet utvecklas en mer diversifierad och robust innovationsinfrastruktur i regionen. Projektet bidrar även till att bredda definitionen av industri och innovation till att inkludera kreativa, kulturella och sociala dimensioner.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Genom arbete med kulturarv, platsutveckling och framtidsberättelser bidrar projektet till att skapa attraktiva, inkluderande och hållbara miljöer i Västernorrland. Genom att stärka platsens identitet och bygga nya berättelser skapas social sammanhållning och stolthet, vilket i sin tur ökar regionens attraktionskraft för både invånare, besökare och företag. På sikt kan detta bidra till inflyttning, investeringar och en mer balanserad samhällsutveckling.
Ingen påverkan

Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Projektet bidrar inte till fysisk infrastrukturutbyggnad, såsom transporter, energi- eller byggnadsinfrastruktur. Vårt fokus är istället riktat mot innovationsprocesser, samverkan och affärsutveckling inom KKB.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Projektet påverkar inte direkt frågor om bostadsförsörjning, avfallshantering eller klimatanpassning av den byggda miljön. Våra insatser fokuserar på social och kulturell hållbarhet genom platsutveckling, berättelser och samverkan mellan olika samhällsaktörer.

Risk för negativ påverkan
Mål 9: Ökad innovationsaktivitet kan innebära resurskrävande processer, exempelvis genom prototypframtagning och testning. Detta hanteras genom att projektet konsekvent prioriterar cirkulära, hållbara och regenerativa lösningar, samt genom att främja digitalisering och resurseffektiva arbetssätt.
Mål 11: Ökad attraktivitet kan i förlängningen leda till mer resande och därmed klimatpåverkan. Detta möter vi genom att uppmuntra digitala mötesformer, lokala samarbeten och utveckling av affärsmodeller som minskar resursanvändningen. Vi arbetar också med att lyfta fram hållbara mobilitetslösningar och främja lokal produktion som stärker både platsen och klimatet.

Sammanfattning
Re:Do bidrar med tydligt positiv påverkan på mål 9 och 11 genom att stärka KKB-sektorn som en motor för innovation och hållbar platsutveckling. Projektet för in nya perspektiv och affärslogiker i regionens innovationssystem, vilket leder till både ökad konkurrenskraft och hållbarhet. Identifierade målkonflikter hanteras aktivt genom projektets metodik, där cirkulära principer, regenerativ utveckling och långsiktig samhällsnytta är vägledande. På så sätt bidrar Re:Do till en mer hållbar, inkluderande och attraktiv region, i linje med den regionala utvecklingsstrategin och de globala målen.

Vilken hållbarhetspåverkan har ert arbete?

Projektet Re:Do utgår från en hållbarhetslogik där kulturella och kreativa branscher (KKB) ses som en motor för omställning mot ett näringsliv inom planetens gränser. Vår utgångspunkt är att kulturella och kreativa företag inte enbart bidrar med produkter och tjänster, utan även med

nya tankesätt, arbetssätt och värden som kan förändra hela ekosystemet. På så vis kan sektorn fungera som katalysator för innovation, hållbarhet och platsutveckling.
Projektet har en tydlig positiv påverkan på både mål 9 (Hållbar industri, innovationer och infrastruktur) och mål 11 (Hållbara städer och samhällen). Samtidigt har vi identifierat områden där projektet inte har någon direkt påverkan samt potentiella målkonflikter som vi aktivt planerar att hantera.
Positiv påverkan
Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Re:Do stärker små och medelstora företag inom KKB genom affärsutvecklingsprogram, cross-innovation och mötesplatser. Detta leder till framväxten av nya hållbara produkter, tjänster och affärsmodeller. Genom att integrera KKB-företag i innovationssystemet utvecklas en mer diversifierad och robust innovationsinfrastruktur i regionen. Projektet bidrar även till att bredda definitionen av industri och innovation till att inkludera kreativa, kulturella och sociala dimensioner.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Genom arbete med kulturarv, platsutveckling och framtidsberättelser bidrar projektet till att skapa attraktiva, inkluderande och hållbara miljöer i Västernorrland. Genom att stärka platsens identitet och bygga nya berättelser skapas social sammanhållning och stolthet, vilket i sin tur ökar regionens attraktionskraft för både invånare, besökare och företag. På sikt kan detta bidra till inflyttning, investeringar och en mer balanserad samhällsutveckling.
Ingen påverkan

Mål 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur: Projektet bidrar inte till fysisk infrastrukturutbyggnad, såsom transporter, energi- eller byggnadsinfrastruktur. Vårt fokus är istället riktat mot innovationsprocesser, samverkan och affärsutveckling inom KKB.
Mål 11 Hållbara städer och samhällen: Projektet påverkar inte direkt frågor om bostadsförsörjning, avfallshantering eller klimatanpassning av den byggda miljön. Våra insatser fokuserar på social och kulturell hållbarhet genom platsutveckling, berättelser och samverkan mellan olika samhällsaktörer.

Risk för negativ påverkan
Mål 9: Ökad innovationsaktivitet kan innebära resurskrävande processer, exempelvis genom prototypframtagning och testning. Detta hanteras genom att projektet konsekvent prioriterar cirkulära, hållbara och regenerativa lösningar, samt genom att främja digitalisering och resurseffektiva arbetssätt.
Mål 11: Ökad attraktivitet kan i förlängningen leda till mer resande och därmed klimatpåverkan. Detta möter vi genom att uppmuntra digitala mötesformer, lokala samarbeten och utveckling av affärsmodeller som minskar resursanvändningen. Vi arbetar också med att lyfta fram hållbara mobilitetslösningar och främja lokal produktion som stärker både platsen och klimatet.

Sammanfattning
Re:Do bidrar med tydligt positiv påverkan på mål 9 och 11 genom att stärka KKB-sektorn som en motor för innovation och hållbar platsutveckling. Projektet för in nya perspektiv och affärslogiker i regionens innovationssystem, vilket leder till både ökad konkurrenskraft och hållbarhet. Identifierade målkonflikter hanteras aktivt genom projektets metodik, där cirkulära principer, regenerativ utveckling och långsiktig samhällsnytta är vägledande. På så sätt bidrar Re:Do till en mer hållbar, inkluderande och attraktiv region, i linje med den regionala utvecklingsstrategin och de globala målen.

Var ska resultaten uppstå?

Resultatkedja2: Utveckling av stödstrukturer, Resultatkedja1: Direkta insatser till företag

Förmåga - vad kommer målgruppen eller målobjektet att få tillgång till?

Resultatkedja2: Samverkansarenor (Företag till företag), Resultatkedja2: Nya processer, Resultatkedja2: Samverkansarenor (Akademi, offentliga, företag, sociala), Resultatkedja1: Förändrade attityder och synsätt, Resultatkedja1: Förbättrat/förstärkt ledarskap, Resultatkedja1: Nya arbetssätt och metoder, Resultatkedja1: Samverkan och kunskapsöverföring

Vilka förändrade beteenden förväntas de stärkta förmågorna leda till hos målgruppen eller målobjektet?

Resultatkedja1: Använder resurseffektiv teknik, metod och processer, Resultatkedja1: Expanderar verksamheten, Resultatkedja1: Samarbetar med nya sektorer, branscher och aktörer, Resultatkedja1: Skalar upp metoder, processer och arbetssätt, Resultatkedja1: Utvecklar ett hållbart företagande (miljö & klimat), Resultatkedja1: Ökad digital kompetens (generell, icke-teknisk, specialist)

Hur kommer projektets organisation vara uppbyggd för att genomföra projektet?

BizMaker är projektägare med övergripande ansvar för genomförande, samordning och rapportering. Projektet drivs som ett flerpartsprojekt mellan BizMaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland och organiseras i ett paraply med tre huvudarbetspaket. BizMaker leder helheten, koordinerar arbetspaketen och säkerställer måluppfyllelse. Projektledaren ansvarar för rapportering till styrgruppen och finansiärer samt för organisation, kommunikation, följeforskning och avslutsarbete.
Parterna kompletterar varandra i att utveckla framtidens KKB-näringsliv genom kunskapshöjande och nätverkande insatser, innovation, affärsutveckling och gränsöverskridande samarbeten. Varje arbetspaket leds av en delprojektledare med ansvar för genomförande, uppföljning, budget och upphandling.
AP1: BizMaker
AP2: Länsmuseet Västernorrland
AP3: Innovationsbolaget i Örnsköldsvik
Uppstartsfas (sepdec 2025)
Projektet startar på egen risk före beslut, med stöd av övergångsfinansiering beslutad av deltagande kommuner. Syftet är att behålla det engagemang som byggts upp i förstudierna.
Under perioden etableras projektplan, styrning och organisation, samt förbereds rekrytering, upphandlingar och kommunikation. Arbetet omfattar:
Projektplanering: övergripande plan, tidplan och aktiviteter.
Organisation/styrning: ansvarsfördelning, budget, styrgrupp, referensgrupper.
Kommunikation: kommunikationsplan, tonalitet, rekryterings- och marknadsföringstexter.
Rekrytering: projektledare, affärsutvecklare och andra nyckelroller.
Upphandlingar: kommunikationsbyrå, processledning, expertstöd.
Förankring: dialog med kommuner, samarbetspartners, nätverk och målgrupp.
Målgruppsaktiviteter: planering av digitala format och Re:New-träffar för inspiration, omvärldsspaning och nätverkande.
Projektgrupp:
Framtidsstrateg/innovationsledare 100 %, projektledare AP1 100 %, affärsutvecklare 50%, projektekonom 25 %, kommunikatör 50 %, delprojektledare AP2 100 % (+15 % ledning/styrning), delprojektledare AP3 100 % (+15 % ledning/styrning).
Styrgrupp:
Det yttersta beslutsorganet med ansvar för strategi, långsiktig inriktning och godkännande av strategiska beslut. Den består av representanter från Region Västernorrland, landshövdingen, kommunernas tillväxtchefer, BizMaker och Mittuniversitetet. Gruppen träffas varannan månad och leds av en ordförande. Projektledare och ekonom rapporterar kontinuerligt.
Följeforskning:
En följeforskare upphandlas för att följa projektets process, resultat och effekter. Fokus är att säkerställa lärande, samstämmighet och måluppfyllelse samt ge förslag på fortsatt arbete. Resultat sammanställs och sprids till projektorganisationen, målgruppen och andra intressenter. Följeforskaren erbjuds delta även i styrgruppsmöten för att bidra med insikter.
Sammanfattningsvis är Re:Do organiserat för att kombinera stark projektledning med lokal förankring och expertis. Genom tydliga roller, gemensamma arbetspaket och en bred styrgrupp skapas en robust struktur som kan driva arbetet mot målet: ett hållbart, innovativt och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Västernorrland.

Hur kommer projektets organisation vara uppbyggd för att genomföra projektet?

BizMaker är projektägare med övergripande ansvar för genomförande, samordning och rapportering. Projektet drivs som ett flerpartsprojekt mellan BizMaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland och organiseras i ett paraply med tre huvudarbetspaket. BizMaker leder helheten, koordinerar arbetspaketen och säkerställer

måluppfyllelse. Projektledaren ansvarar för rapportering till styrgruppen och finansiärer samt för organisation, kommunikation, följeforskning och avslutsarbete.
Parterna kompletterar varandra i att utveckla framtidens KKB-näringsliv genom kunskapshöjande och nätverkande insatser, innovation, affärsutveckling och gränsöverskridande samarbeten. Varje arbetspaket leds av en delprojektledare med ansvar för genomförande, uppföljning, budget och upphandling.
AP1: BizMaker
AP2: Länsmuseet Västernorrland
AP3: Innovationsbolaget i Örnsköldsvik
Uppstartsfas (sepdec 2025)
Projektet startar på egen risk före beslut, med stöd av övergångsfinansiering beslutad av deltagande kommuner. Syftet är att behålla det engagemang som byggts upp i förstudierna. Under perioden etableras projektplan, styrning och organisation, samt förbereds rekrytering, upphandlingar och kommunikation. Arbetet omfattar:
Projektplanering: övergripande plan, tidplan och aktiviteter.
Organisation/styrning: ansvarsfördelning, budget, styrgrupp, referensgrupper.
Kommunikation: kommunikationsplan, tonalitet, rekryterings- och marknadsföringstexter.
Rekrytering: projektledare, affärsutvecklare och andra nyckelroller.
Upphandlingar: kommunikationsbyrå, processledning, expertstöd.
Förankring: dialog med kommuner, samarbetspartners, nätverk och målgrupp.
Målgruppsaktiviteter: planering av digitala format och Re:New-träffar för inspiration, omvärldsspaning och nätverkande.
Projektgrupp:
Framtidsstrateg/innovationsledare 100 %, projektledare AP1 100 %, affärsutvecklare 50%, projektekonom 25 %, kommunikatör 50 %, delprojektledare AP2 100 % (+15 % ledning/styrning), delprojektledare AP3 100 % (+15 % ledning/styrning).
Styrgrupp:
Det yttersta beslutsorganet med ansvar för strategi, långsiktig inriktning och godkännande av strategiska beslut. Den består av representanter från Region Västernorrland, landshövdingen, kommunernas tillväxtchefer, BizMaker och Mittuniversitetet. Gruppen träffas varannan månad och leds av en ordförande. Projektledare och ekonom rapporterar kontinuerligt.
Följeforskning:
En följeforskare upphandlas för att följa projektets process, resultat och effekter. Fokus är att säkerställa lärande, samstämmighet och måluppfyllelse samt ge förslag på fortsatt arbete. Resultat sammanställs och sprids till projektorganisationen, målgruppen och andra intressenter. Följeforskaren erbjuds delta även i styrgruppsmöten för att bidra med insikter.
Sammanfattningsvis är Re:Do organiserat för att kombinera stark projektledning med lokal förankring och expertis. Genom tydliga roller, gemensamma arbetspaket och en bred styrgrupp skapas en robust struktur som kan driva arbetet mot målet: ett hållbart, innovativt och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Västernorrland.

Vilka andra liknande projekt eller verksamheter känner ni till?

Projektet Re:Do har formats utifrån lärdomar från förstudier och en bred kartläggning av initiativ inom KKB på nationell, regional och lokal nivå. Detta har gett viktiga insikter om modeller, behov och framgångsfaktorer att bygga vidare på.
I Kultur i Norr, samarbetet mellan de fyra nordligaste regionerna, betonas vikten av att koppla kulturpolitikens stöd till konst och kultur med tillväxtpolitiken. Det skapar förutsättningar för kreativa kluster och stärker företagens internationalisering. Även projektet Nya vägar för folkbildning och företagande visar hur samverkan mellan folkhögskolor och företagsfrämjande aktörer kan utveckla hållbara utbildningsstrukturer med entreprenörskap i fokus.
På lokal nivå bidrar Mittuniversitetets Makerspace i Sundsvall som en kreativ verkstad för teknik och innovation, öppen för både studenter och allmänhet. High Coast Creative driver nätverk och insatser som Kulturarvsinkubatorn samt samarbeten kring hållbar omställning, där KKB kopplas till nya affärsmodeller och resurslösningar. Projekt som Cross Innovation Southern Sweden har visat potentialen i att förena SMF och KKB för att utveckla produkter, processer och affärsmodeller.
Förstudien bakom Re:Do har också studerat Piteå Science Parks Go Business, vars digitala plattform gett hög överlevnadsgrad och tillväxt bland deltagande företag, särskilt kvinnor. Även Kreativa Norrland i Västerbotten och Norrbotten har inspirerat med metoder för affärsutveckling.
Studieresor till Köpenhamn och Helsingfors gav fördjupad kunskap om hur mötesplatser, nätverk och stark kommunikation kan bygga attraktionskraft och innovationsförmåga.

Exempelvis genom Blox Hub, Creative Denmark, Kabelfabriken och Aalto Universitys inkubator.
Musikmakarna- Nordic Music Creators - Interreg Aurora.

Vilka andra liknande projekt eller verksamheter känner ni till?

Projektet Re:Do har formats utifrån lärdomar från förstudier och en bred kartläggning av initiativ inom KKB på nationell, regional och lokal nivå. Detta har gett viktiga insikter om modeller, behov och framgångsfaktorer att bygga vidare på.
I Kultur i Norr, samarbetet mellan de fyra nordligaste regionerna, betonas vikten av att koppla kulturpolitikens stöd till konst och kultur med tillväxtpolitiken. Det skapar förutsättningar för kreativa kluster och stärker företagens internationalisering. Även projektet Nya vägar för folkbildning och företagande visar hur samverkan mellan folkhögskolor och företagsfrämjande aktörer kan utveckla hållbara utbildningsstrukturer med entreprenörskap i fokus.
På lokal nivå bidrar Mittuniversitetets Makerspace i Sundsvall som en kreativ verkstad för teknik och innovation, öppen för både studenter och allmänhet. High Coast Creative driver nätverk och insatser som Kulturarvsinkubatorn samt samarbeten kring hållbar omställning, där KKB kopplas till nya affärsmodeller och resurslösningar. Projekt som Cross Innovation Southern Sweden har visat potentialen i att förena SMF och KKB för att utveckla produkter, processer och affärsmodeller.
Förstudien bakom Re:Do har också studerat Piteå Science Parks Go Business, vars digitala plattform gett hög överlevnadsgrad och tillväxt bland deltagande företag, särskilt kvinnor. Även Kreativa Norrland i Västerbotten och Norrbotten har inspirerat med metoder för affärsutveckling.
Studieresor till Köpenhamn och Helsingfors gav fördjupad kunskap om hur mötesplatser, nätverk och stark kommunikation kan bygga attraktionskraft och innovationsförmåga.
Exempelvis genom Blox Hub, Creative Denmark, Kabelfabriken och Aalto Universitys inkubator.
Musikmakarna- Nordic Music Creators - Interreg Aurora.

Hur ska ni internt i projektorganisationen arbeta för en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat?

Projektet ska arbeta aktivt för att skapa en inkluderande miljö, där alla ges samma möjligheter att påverka och ta del av projektets genomförande, både i projektgruppen och hos SMF inom de kulturella och kreativa branscherna. Vi har i båda tidigare förstudier involverat målgruppen och arbetat behovsanpassat vilket vi ser kommer leda till en hög inkludering hos målgruppen i ett genomförandeprojekt då arbetet baseras sig på deras utmaningar, drivkrafter och behov.
Att skapa en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat kommer vi göra genom att säkerställa en bred representation i styr- och referensgrupper att den inkluderar representanter från olika delar av näringslivet, offentlig sektor, akademi och civilsamhälle, med särskild fokus på att inkludera kvinnor, unga personer.

Vi kommer även arbeta öppet och behovsdrivet kring mötesformer tex erbjuda aktiviteter i olika format (fysiska träffar, digitala möten, workshops och webbinarium) för att sänka trösklarna för deltagande och därigenom nå en större bredd av aktörer. Projektet kommer även aktivt uppsökande av underrepresenterade grupper tex med nätverk och organisationer som har särskilt god kännedom om underrepresenterade målgrupper (till exempel nyanlända entreprenörer, personer med funktionsvariationer eller minoritetsgrupper). I arbetet vid planering av workshops och utbildningar lägger vi vikt vid att föreläsare, ämnen och material speglar mångfald och belyser könsmässiga och kulturella aspekter.

Hur ska ni internt i projektorganisationen arbeta för en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat?

Projektet ska arbeta aktivt för att skapa en inkluderande miljö, där alla ges samma möjligheter att påverka och ta del av projektets genomförande, både i projektgruppen och hos SMF inom de kulturella och kreativa branscherna. Vi har i båda tidigare förstudier involverat målgruppen och arbetat behovsanpassat vilket vi ser kommer leda till en hög inkludering hos målgruppen i ett genomförandeprojekt då arbetet baseras sig på deras utmaningar, drivkrafter och behov.

Att skapa en inkluderande kultur för likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat kommer vi göra genom att säkerställa en bred representation i styr- och referensgrupper att den inkluderar representanter från olika delar av näringslivet, offentlig sektor, akademi och civilsamhälle, med särskild fokus på att inkludera kvinnor, unga personer.

Vi kommer även arbeta öppet och behovsdrivet kring mötesformer tex erbjuda aktiviteter i olika format (fysiska träffar, digitala möten, workshops och webbinarium) för att sänka trösklarna för deltagande och därigenom nå en större bredd av aktörer. Projektet kommer även aktivt uppsökande av underrepresenterade grupper tex med nätverk och organisationer som har särskilt god kännedom om underrepresenterade målgrupper (till exempel nyanlända entreprenörer, personer med funktionsvariationer eller minoritetsgrupper). I arbetet vid planering av workshops och utbildningar lägger vi vikt vid att föreläsare, ämnen och material speglar mångfald och belyser könsmässiga och kulturella aspekter.

Beskriv vilken hållbarhetskompetens som finns i projektorganisationen, eller som avses rekryteras till projektet.

Projektet ska följa och integrera hållbarhetsaspekterna (ekologiska, sociala och ekonomiska) i projektets planering och genomförande. Vilka har beaktats i framtagandet av de tre arbetspaketen. Vid projektstart ska projektorganisationen ges en fördjupad inblick kring hållbarhet inom affärsutveckling av Bizmakers hållbarhetsrådgivare.
Bizmaker och projektets partners har alla riktlinjer kring hållbarhet, vilket projektet kommer att ta stöd i. Bizmakers hållbarhetsarbete utgår från ett Västernorrland inom planetens gränser, vilket innebär att dagens utmaningar, måste lösas genom nya innovativa idéer, i syfte att skapa en säker framtid för människor och planet där vi skapar värde och långsiktighet.
Vårt uppdrag att möjliggöra lösningar för hållbara idéer och omställning, där affärsmodeller som har en positiv påverkan på natur och människor står i centrum, med syfte att bidra till att möjliggöra hållbara idéer, stödja företags omställning och ge utrymme åt nya röster. Genom att låta fler affärskoncept växa skapas ett näringsliv som generar mer än bara ekonomisk avkastning, det bidrar också till trivsel, rena miljöer och resurser för kommande generationer.
Med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft arbetar vi för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller.

BizMaker ska möjliggöra för goda idéer att utvecklas till företag som skapar hållbar tillväxt och förnyar näringsliv och samhälle. Vi inspirerar och frigör entreprenörers och innovatörers kraft, så att de kan nå sin fulla potential. Därigenom bidrar vi till att Västernorrland är en attraktiv, spännande och hållbar plats att bo och verka på.

Beskriv vilken hållbarhetskompetens som finns i projektorganisationen, eller som avses rekryteras till projektet.

Projektet ska följa och integrera hållbarhetsaspekterna (ekologiska, sociala och ekonomiska) i projektets planering och genomförande. Vilka har beaktats i framtagandet av de tre arbetspaketen. Vid projektstart ska projektorganisationen ges en fördjupad inblick kring hållbarhet inom affärsutveckling av Bizmakers hållbarhetsrådgivare.
Bizmaker och projektets partners har alla riktlinjer kring hållbarhet, vilket projektet kommer att ta stöd i. Bizmakers hållbarhetsarbete utgår från ett Västernorrland inom planetens gränser, vilket innebär att dagens utmaningar, måste lösas genom nya innovativa idéer, i syfte att skapa en säker framtid för människor och planet där vi skapar värde och långsiktighet.
Vårt uppdrag att möjliggöra lösningar för hållbara idéer och omställning, där affärsmodeller som har en positiv påverkan på natur och människor står i centrum, med syfte att bidra till att möjliggöra hållbara idéer, stödja företags omställning och ge utrymme åt nya röster. Genom att låta fler affärskoncept växa skapas ett näringsliv som generar mer än bara ekonomisk avkastning, det bidrar också till trivsel, rena miljöer och resurser för kommande generationer.
Med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft arbetar vi för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller.

BizMaker ska möjliggöra för goda idéer att utvecklas till företag som skapar hållbar tillväxt och förnyar näringsliv och samhälle. Vi inspirerar och frigör entreprenörers och innovatörers kraft, så att de kan nå sin fulla potential. Därigenom bidrar vi till att Västernorrland är en attraktiv, spännande och hållbar plats att bo och verka på.

Kommer ni arbeta med aktörer utöver de som ingår i projektorganisationen under genomförandet?

Ja

Beskriv vilken slags samarbete eller samverkan som kommer att genomföras och med vilka aktörer, samt hur det kommer att bidra till projektets genomförande.

Projektet genomförs i nära samverkan mellan Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland, tillsammans med regionens kommuner, Mittuniversitetet, RISE och andra experter. Genom tre arbetspaket skapas en helhet där affärsutveckling, kulturarv och platsidentitet, samt cross-innovation möts.
AP1 utvecklar mötesplatser och affärsstöd för KKB. Re:new erbjuder digitala inspirations- och trendspaningar som stärker innovationskraft och framtidstro, medan Re:connect etablerar fysiska nätverk för gemenskap och samarbete. Genom Re:create tas en Västernorrlandsmodell för affärsutveckling fram, kombinerad med hållbarhetsfokus, och Re:generate upphandlar ett acceleratorprogram för etablerade företag.
AP2 drivs av Länsmuseet och fokuserar på kulturarv, platsidentitet och framtidens berättelser. Här arrangeras samtalsserier och workshops tillsammans med Mittuniversitetet och experter inom design, hållbarhet och samiskt arv. Museernas roll som innovationsaktör lyfts genom att visa hur kulturarv kan bidra till affärsutveckling, attraktionskraft och social hållbarhet.
AP3 leds av Innovationsbolaget och etablerar Cross-Labs idéverkstäder där KKB, industri, offentlig sektor och akademi möts. Här formuleras gemensamma utvecklingsagendor, som leder till Cross-Innovation-processer. Dessa samskapande workshops kombinerar prototypande och affärsutveckling för att skapa nya produkter, tjänster och affärsmodeller som stärker både KKB och traditionellt näringsliv.
Genom att kombinera digitala och fysiska mötesplatser, tvärsektoriella samverkansstrukturer och innovativa affärsmodeller möjliggör projektet en helhetsförflyttning. Det bidrar till stärkt konkurrenskraft hos små och medelstora företag, nya hållbara samarbeten och ökad attraktivitet för hela regionen.

Kommer ni arbeta med aktörer utöver de som ingår i projektorganisationen under genomförandet?

Ja

Beskriv vilken slags samarbete eller samverkan som kommer att genomföras och med vilka aktörer, samt hur det kommer att bidra till projektets genomförande.

Projektet genomförs i nära samverkan mellan Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet Västernorrland, tillsammans med regionens kommuner, Mittuniversitetet, RISE och andra experter. Genom tre arbetspaket skapas en helhet där affärsutveckling, kulturarv och platsidentitet, samt cross-innovation möts.
AP1 utvecklar mötesplatser och affärsstöd för KKB. Re:new erbjuder digitala inspirations- och trendspaningar som stärker innovationskraft och framtidstro, medan Re:connect etablerar fysiska nätverk för gemenskap och samarbete. Genom Re:create tas en Västernorrlandsmodell för affärsutveckling fram, kombinerad med hållbarhetsfokus, och Re:generate upphandlar ett acceleratorprogram för etablerade företag.
AP2 drivs av Länsmuseet och fokuserar på kulturarv, platsidentitet och framtidens berättelser. Här arrangeras samtalsserier och workshops tillsammans med Mittuniversitetet och experter inom design, hållbarhet och samiskt arv. Museernas roll som innovationsaktör lyfts genom att visa hur kulturarv kan bidra till affärsutveckling, attraktionskraft och social hållbarhet.
AP3 leds av Innovationsbolaget och etablerar Cross-Labs idéverkstäder där KKB, industri, offentlig sektor och akademi möts. Här formuleras gemensamma utvecklingsagendor, som leder

till Cross-Innovation-processer. Dessa samskapande workshops kombinerar prototypande och affärsutveckling för att skapa nya produkter, tjänster och affärsmodeller som stärker både KKB och traditionellt näringsliv.
Genom att kombinera digitala och fysiska mötesplatser, tvärsektoriella samverkansstrukturer och innovativa affärsmodeller möjliggör projektet en helhetsförflyttning. Det bidrar till stärkt konkurrenskraft hos små och medelstora företag, nya hållbara samarbeten och ökad attraktivitet för hela regionen.

Söker ni stöd för aktiviteter som bidrar till genomförandet av Östersjöstrategin?

Nej

Söker ni stöd för aktiviteter som bidrar till genomförandet av Östersjöstrategin?

Nej

Hur har ni säkerställt att ni har förmåga att rapportera och redovisa kostnader och aktiviteter i projektet?

BizMaker och våra samarbetspartners har lång erfarenhet av EU-finansierade projekt och god förmåga att genomföra, rapportera samt redovisa kostnader för projekt. Projektets ekonom har god erfarenhet av projektredovisning kopplat till rådande regelverk. Projektet tilldelas ett projektnummer med aktiviteter och objekt för att tydliggöra kostnader kopplade till respektive aktivitet för att kunna plocka ut en huvudbok.

Hur har ni säkerställt att ni har förmåga att rapportera och redovisa kostnader och aktiviteter i projektet?

BizMaker och våra samarbetspartners har lång erfarenhet av EU-finansierade projekt och god förmåga att genomföra, rapportera samt redovisa kostnader för projekt. Projektets ekonom har god erfarenhet av projektredovisning kopplat till rådande regelverk. Projektet tilldelas ett projektnummer med aktiviteter och objekt för att tydliggöra kostnader kopplade till respektive aktivitet för att kunna plocka ut en huvudbok.

Hur ska ni arbeta med kommunikation?

Kommunikation, både internt och externt är av stor vikt och är avgörande för att sprida kunskap och förståelse om projektet. En strategi för kommunikation och spridning av projektets resultat tas fram, innehållande riktade insatser till målgruppen SMF, internt och externt till potentiella samarbetspartners och övriga intressenter. Övergripande budskap ska formuleras och kommuniceras för samarbete, innehållande en gemensam vision för det utvecklingsarbete som projektgruppen och målgruppen tillsammans har arbetat fram gällande företagsfrämjande.

Kommunikationsmålet är att bidra till en ökad synlighet för de kreativa och kulturella branscherna i regionen. Inspirera och bredda narrativet om Västernorrland som en plats där kreativitet och innovation är en drivkraft för framtidens Västernorrland, samt stärka förståelsen för de kreativa och kulturella branschernas betydelse för regional utveckling och innovation. Skapa kännedom om projektet och vilka möjligheter det erbjuder.

Det kommunikativa budskapet är att kreativa och kulturella branscher är en tillväxtmotor som skapar arbetstillfällen, driver innovation och stärker regionens attraktivitet.
Västernorrland är en plats för kreativitet, där växer nya idéer, kreativa branscher och framtidens företag. Tillsammans skapar vi framtidens Västernorrland - en plats där kultur, näringsliv och människor växer tillsammans.

Projektet kommer nyttja fördelarna med AI bla genom att förutspå behov och utmaningar i kommunikations budskap, samt visualisering av arbetet (data, aktiviteter etc.), samt att

effektivisera informationsinhämtning och bearbetning för spridning av underlag för lärande och samverkan mellan partners och de tre arbetspaketen.

Projektet kommer att nyttja våra partners befintliga kommunikationskanaler, som sociala medier, intranät och hemsidor i syfte att sprida information, nyheter och inspirera till evenemang och workshops, nätverkande och kunskapsutbyte.

Nyhetsbrev till aktörer inom branschen och andra intressenter.
Projektet kommer även att lyfta ambassadörer för KKB för att skapa förebilder i syfte att lyfta, inspirera kring kreatörer och företagare som visar på möjligheterna inom branschen. Projektet kommer att fortsätta att nå ut via nyhetsbrevet Kreativa Västernorrland, som skapades under förstudien och som distribueras via Bizmakers plattform.
I övrigt kommer PR och media kommuniceras via pressmeddelanden och artiklar i lokal och nationell media.

All kommunikation ska formuleras med ett inkluderande språk och bildval som speglar samhällets mångfald och olika perspektiv. Evenemang ska tillgängliggöras, inklusive digitala format som möjliggör deltagande oavsett geografisk plats, bakgrund eller funktionsvariation. Lyfta fram förebilder och ambassadörer från olika delar av branschen för att synliggöra en bred representation.

Hur ska ni arbeta med kommunikation?

Kommunikation, både internt och externt är av stor vikt och är avgörande för att sprida kunskap och förståelse om projektet. En strategi för kommunikation och spridning av projektets resultat tas fram, innehållande riktade insatser till målgruppen SMF, internt och externt till potentiella samarbetspartners och övriga intressenter. Övergripande budskap ska formuleras och kommuniceras för samarbete, innehållande en gemensam vision för det utvecklingsarbete som projektgruppen och målgruppen tillsammans har arbetat fram gällande företagsfrämjande.

Kommunikationsmålet är att bidra till en ökad synlighet för de kreativa och kulturella branscherna i regionen. Inspirera och bredda narrativet om Västernorrland som en plats där kreativitet och innovation är en drivkraft för framtidens Västernorrland, samt stärka förståelsen för de kreativa och kulturella branschernas betydelse för regional utveckling och innovation. Skapa kännedom om projektet och vilka möjligheter det erbjuder.

Det kommunikativa budskapet är att kreativa och kulturella branscher är en tillväxtmotor som skapar arbetstillfällen, driver innovation och stärker regionens attraktivitet.
Västernorrland är en plats för kreativitet, där växer nya idéer, kreativa branscher och framtidens företag. Tillsammans skapar vi framtidens Västernorrland - en plats där kultur, näringsliv och människor växer tillsammans.

Projektet kommer nyttja fördelarna med AI bla genom att förutspå behov och utmaningar i kommunikations budskap, samt visualisering av arbetet (data, aktiviteter etc.), samt att effektivisera informationsinhämtning och bearbetning för spridning av underlag för lärande och samverkan mellan partners och de tre arbetspaketen.

Projektet kommer att nyttja våra partners befintliga kommunikationskanaler, som sociala medier, intranät och hemsidor i syfte att sprida information, nyheter och inspirera till evenemang och workshops, nätverkande och kunskapsutbyte.

Nyhetsbrev till aktörer inom branschen och andra intressenter.
Projektet kommer även att lyfta ambassadörer för KKB för att skapa förebilder i syfte att lyfta, inspirera kring kreatörer och företagare som visar på möjligheterna inom branschen. Projektet kommer att fortsätta att nå ut via nyhetsbrevet Kreativa Västernorrland, som skapades under förstudien och som distribueras via Bizmakers plattform.
I övrigt kommer PR och media kommuniceras via pressmeddelanden och artiklar i lokal och nationell media.

All kommunikation ska formuleras med ett inkluderande språk och bildval som speglar samhällets mångfald och olika perspektiv. Evenemang ska tillgängliggöras, inklusive digitala format som möjliggör deltagande oavsett geografisk plats, bakgrund eller funktionsvariation.

Lyfta fram förebilder och ambassadörer från olika delar av branschen för att synliggöra en bred representation.

Hur ska ni arbeta med inköp i projektet?

Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet lyder under lagen om offentlig upphandling och kommer att säkerställa att all upphandling uppfyller lagkraven.
Innovationsbolaget och Länsmuseet ansvarar för upphandling kopplat till deras arbetspaket, vilket sker i nära dialog med PL för att säkerställa budget och måluppfyllelse.

Hur ska ni arbeta med inköp i projektet?

Bizmaker, Innovationsbolaget i Örnsköldsvik och Länsmuseet lyder under lagen om offentlig upphandling och kommer att säkerställa att all upphandling uppfyller lagkraven.
Innovationsbolaget och Länsmuseet ansvarar för upphandling kopplat till deras arbetspaket, vilket sker i nära dialog med PL för att säkerställa budget och måluppfyllelse.

Hur har ni säkerställt projektets medfinansiering och hantering av projektets likviditet?

Bizmaker är införstådda med att medel rekvireras i efterhand från Tillväxtverket och Region Västernorrland.
Finansiering från respektive deltagande kommun både i kontanta medel och i tid (Sundsvall, Ånge, Härnösand, Kramfors, och Örnsköldsvik) är säkerställda via politiska beslut och plan för rekvirering av medfinansiering ska tas fram och signeras av ansvarig firmatecknare, Lika så har BizMaker, Innovationsbolaget och Västernorrlands Museums medfinansiering godkänts av respektive styrelse.

Hur har ni säkerställt projektets medfinansiering och hantering av projektets likviditet?

Bizmaker är införstådda med att medel rekvireras i efterhand från Tillväxtverket och Region Västernorrland.
Finansiering från respektive deltagande kommun både i kontanta medel och i tid (Sundsvall, Ånge, Härnösand, Kramfors, och Örnsköldsvik) är säkerställda via politiska beslut och plan för rekvirering av medfinansiering ska tas fram och signeras av ansvarig firmatecknare, Lika så har BizMaker, Innovationsbolaget och Västernorrlands Museums medfinansiering godkänts av respektive styrelse.

Vilka risker har ni identifierat i projektet och vad föreslår ni för åtgärder?

Projektgruppen har tagit fram en riskanalys som beskriver både interna och externa risker som kan uppstå under projektets genomförande.

Interna: Nyckelfunktioner som av olika anledningar försvinner ur projektet helt eller under perioder. Dessa konsekvenser minimeras genom nära samverkan mellan projektets arbetsgrupp och tydlig dokumentation. Vilket även är av stor vikt, då projektet är uppbyggt med tre huvudarbetspaket, som drivs av tre organisationer.

Externa: Bristande engagemang från projektets målgrupp, små och medelstora företag inom KKB. Den risken tror vi kan undvikas, dels utifrån det gedigna förarbetet som gjorts tillsammans med målgruppen, samt deras engagemang för framåtdrift i arbetet. Andra orsaker som projektet inte styr över, som exempelvis liknande händelser som Covid-19 pandemin, där fysiska träffar är svåra att genomföra, vilket kan underlättas genom digitala verktyg.

Vilka risker har ni identifierat i projektet och vad föreslår ni för åtgärder?

Projektgruppen har tagit fram en riskanalys som beskriver både interna och externa risker som kan uppstå under projektets genomförande.

Interna: Nyckelfunktioner som av olika anledningar försvinner ur projektet helt eller under perioder. Dessa konsekvenser minimeras genom nära samverkan mellan projektets arbetsgrupp och tydlig dokumentation. Vilket även är av stor vikt, då projektet är uppbyggt med tre huvudarbetspaket, som drivs av tre organisationer.

Externa: Bristande engagemang från projektets målgrupp, små och medelstora företag inom KKB. Den risken tror vi kan undvikas, dels utifrån det gedigna förarbetet som gjorts tillsammans med målgruppen, samt deras engagemang för framåtdrift i arbetet. Andra orsaker som projektet inte styr över, som exempelvis liknande händelser som Covid-19 pandemin, där fysiska träffar är svåra att genomföra, vilket kan underlättas genom digitala verktyg.

Beskriv hur ni kommer att ta hänsyn till era gällande riktlinjer i ert projekt.

Genomförandeprojektet är utformat utifrån hållbarhetskriterierna och tar stöd av BizMakers övergripande styrdokument för personal, ekonomi, upphandling, kommunikation, it, kris, säkerhet och miljö. Vilket bland annat innebär att samtliga resor ska ske så långt det är möjligt, med kollektiva alternativ. Merparten av de utbildningstillfällen som genomförs är digitala och vid fysiska träffar ska projektet anpassa för att matcha tåg- och buss, samt uppmuntra till kollektivt resande. Projektet är framtaget för att sträva mot ekonomisk hållbarhet och nytta för SMF inom KKB och där målsättningen om att utveckla affärsmodeller för målgruppen ger effekter i hela regionen.
BizMaker arbetar med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft och för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller. Projektet ska säkerställa att jämställdhets - ickediskrimineringsperspektiv och mångfald ingår i samtliga delar, ex tillgänglighet avsett funktionsvariation, etnicitet etc. samt att kvinnor och män deltar och får ta del av projektet på lika villkor. Allt material som tas fram ska utformas för att alla, oavsett kön, etnicitet, religion etc., kan relatera till exemplen. För att säkerställa att dessa perspektiv efterlevs ska projektet ställa skall krav på samtliga projektaktörer, inklusive upphandlade konsulter.

Beskriv hur ni kommer att ta hänsyn till era gällande riktlinjer i ert projekt.

Genomförandeprojektet är utformat utifrån hållbarhetskriterierna och tar stöd av BizMakers övergripande styrdokument för personal, ekonomi, upphandling, kommunikation, it, kris, säkerhet och miljö. Vilket bland annat innebär att samtliga resor ska ske så långt det är möjligt, med kollektiva alternativ. Merparten av de utbildningstillfällen som genomförs är digitala och vid fysiska träffar ska projektet anpassa för att matcha tåg- och buss, samt uppmuntra till kollektivt resande. Projektet är framtaget för att sträva mot ekonomisk hållbarhet och nytta för SMF inom KKB och där målsättningen om att utveckla affärsmodeller för målgruppen ger effekter i hela regionen.
BizMaker arbetar med fokus på entreprenörskap, innovation och attraktionskraft och för ett Västernorrland som ryms inom planetens gränser och där natur, människor och företag blomstrar. Vi gör detta genom att stödja hållbara idéer, främja ett cirkulärt näringsliv och hjälpa företag att ställa om affärsmodeller. Projektet ska säkerställa att jämställdhets - ickediskrimineringsperspektiv och mångfald ingår i samtliga delar, ex tillgänglighet avsett funktionsvariation, etnicitet etc. samt att kvinnor och män deltar och får ta del av projektet på lika villkor. Allt material som tas fram ska utformas för att alla, oavsett kön, etnicitet, religion etc., kan relatera till exemplen. För att säkerställa att dessa perspektiv efterlevs ska projektet ställa skall krav på samtliga projektaktörer, inklusive upphandlade konsulter.

Beskriv hur ni kommer att arbeta med att dokumentera, sprida och ta tillvara på resultat under projekttiden. Beskriv också hur ni vill säkra att resultaten tas tillvara under projekttiden.

Allt material och dokumentation kring projektet ska dokumenteras hos projektägaren.

Relevant information ska finns lättillgängligt och väl dokumenterat i ett gemensamt Team för projektgruppen i Teams.
Projektets resultat är av stor vikt för vidare arbetet för regionen och projektorganisationen ska i nära dialog med tillväxtschefer i respektive kommun informera om studiens resultat och plan framåt för den fortsatta utvecklingen av tillväxtarbetet i hela Region Västernorrland.

Vi kommer att arbeta med dokumentation och spridning av resultat på flera nivåer: dels genom traditionella metoder såsom skriftliga rapporter, nyhetsbrev och presentationer, men framför allt genom Re:dos unika arbetssätt som är agilt, iterativt och nära målgruppen. Det innebär att vi kontinuerligt fångar upp erfarenheter, lärdomar och resultat i realtid och använder dessa för att justera och utveckla insatserna under projektets gång.
För att ta tillvara på resultaten arbetar vi med en lärande organisationsmodell med regelbundna reflektionsträffar, både internt i projektgruppen och tillsammans med deltagarna. Genom Re:dos regionala ansats skapar vi dessutom plattformar för gemensamt lärande över flera kommuner, där både framgångar och hinder delas och hanteras. Detta arbetssätt stärker möjligheten till bredare spridning, ökad relevans och långsiktig förankring i regionen.
På så sätt säkerställer vi att resultaten inte bara dokumenteras, utan också integreras i praktiken under projekttiden och skapar värde både för deltagande aktörer och för det bredare ekosystemet av kultur- och kreativa näringar i Västernorrland.

Beskriv hur ni kommer att arbeta med att dokumentera, sprida och ta tillvara på resultat under projekttiden. Beskriv också hur ni vill säkra att resultaten tas tillvara under projekttiden.

Allt material och dokumentation kring projektet ska dokumenteras hos projektägaren.
Relevant information ska finns lättillgängligt och väl dokumenterat i ett gemensamt Team för projektgruppen i Teams.
Projektets resultat är av stor vikt för vidare arbetet för regionen och projektorganisationen ska i nära dialog med tillväxtschefer i respektive kommun informera om studiens resultat och plan framåt för den fortsatta utvecklingen av tillväxtarbetet i hela Region Västernorrland.

Vi kommer att arbeta med dokumentation och spridning av resultat på flera nivåer: dels genom traditionella metoder såsom skriftliga rapporter, nyhetsbrev och presentationer, men framför allt genom Re:dos unika arbetssätt som är agilt, iterativt och nära målgruppen. Det innebär att vi kontinuerligt fångar upp erfarenheter, lärdomar och resultat i realtid och använder dessa för att justera och utveckla insatserna under projektets gång.
För att ta tillvara på resultaten arbetar vi med en lärande organisationsmodell med regelbundna reflektionsträffar, både internt i projektgruppen och tillsammans med deltagarna. Genom Re:dos regionala ansats skapar vi dessutom plattformar för gemensamt lärande över flera kommuner, där både framgångar och hinder delas och hanteras. Detta arbetssätt stärker möjligheten till bredare spridning, ökad relevans och långsiktig förankring i regionen.
På så sätt säkerställer vi att resultaten inte bara dokumenteras, utan också integreras i praktiken under projekttiden och skapar värde både för deltagande aktörer och för det bredare ekosystemet av kultur- och kreativa näringar i Västernorrland.

Kontaktpersoner

1.6 Tid och aktivitetsplan

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
1 - Arbetspaket 1 Bizmaker	Arbetspaketet är av allmänfrämjande karaktär och där redan existerande information och kunskap ska förmedlas i syfte att stärka och komplettera redan befintliga	2025-09-01 - 2028-05-31	1 028 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	strukturer. Aktiviteterna ska stärka utvecklingen av KKB företag och belysa trender inom bla. affärsutveckling, digitalisering, grön omställning etc. I syfte att intressera och motivera företag mot en förflyttning till ett hållbarare tillväxtarbete. Insatserna innebär inget företagsgynnande. Deltagarna kommer att bjudas in brett, med syfte att kreatören/företagaren kan använda och ta vidare kunskapsökningen i egen regi. Arbetet omfattar både Box 3A och 3B. Arbetspaketet drivs av Bizmaker och syftar till att stärka affärsutveckling och företagande hos SMF inom de kreativa och kulturella branscherna. Fokus i de olika delaktiviteterna kommer att vara affärsutveckling, kunskapsbyggande, förnyelse, digitalisering, ökad hållbarhet och konkurrenskraft, mötesplatser och nätverk. Aktiviteten ska möjliggöra för både fysiska och digitala mötesplatser för att tillgängliggöra för alla, med målet om att skapa en inkluderande och dynamisk miljö där entreprenörer kan växa, samarbeta och utveckla framtidens kreativa och dynamiska näringsliv. Arbetspaketet Bizmaker är uppdelad i två huvud- aktiviteter, som var för sig är indelad i två delaktiviteter. 1. Aktivitet Mötesplatser och nätverk. Delaktivitet: Re:new Delaktivitet: Re:connect 2. Affärsutveckling Delaktivitet: Re:create Delaktiviet: Re:generate		
1.1 - 1.1.1 Re:new (delaktivitet)	Box 3A Kunskapshöjande mötesplatser i syfte att ge allmänfrämjande existerande kunskapshöjande information, för att väcka ny tankekraft och främjar hållbart företagande. Genom digitala inspirationsträffar och trendspaning blir Re:new ett forum för reflektion, utveckling och nyorientering i en snabbt föränderlig omvärld. Där aktuella teman, konstnärliga perspektiv och nyskapande	2025-09-01 - 2028-05-31	280 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	affärsmodeller stärker deltagarnas innovationskraft och synliggör möjligheter inom digitalisering, hållbarhet och kreativa processer. Delaktiviteten ger företagare och kreatörer en inspirerande nystart genom digitala träffar kring trendspaning och nya perspektiv kring hållbara affärsmodeller. Delaktiviteten som är allmänfrämjande och där redan existerande information och kunskap ska förmedlas i syfte att stärka innovationskraft, skapar nätverk och blir en plattform för reflektion, nyorientering och konkret affärsutveckling i en snabbt föränderlig värld. Digitala träffar i syfte att öka kunskapen och möta andra företag. De tematiska träffarna innehåller föreläsningar inom digitalisering, hållbarhet, inspiration, innovation och varumärken. Med systemutvecklande samverkansinsatser avses aktiviteter som syftar till en stärkt samverkan, förbättrad kvalitet och ökad effektivitet mellan aktörer som arbetar för näringslivsutveckling och hållbar regional utveckling i det allmännas intresse. Detta inkluderar samverkan i det företags- och innovationsfrämjande systemet för att förtydliga roller, ansvar, undvika dubbelarbete, bestämma målgrupper, hitta synergier, erfarenhetsutbyte och lärande. 10 digitala träffar x 28000kr=280 000kr Kostanden avser: inhyrda inspirationsföreläsare och facilitatorer		
1.2 - 1.1.2 Re:connect (delaktivitet)	Box 3A Delaktiviteten fokuserar på fysiska mötesplatser för framtidens kreatörer och företagare som vill utvecklas, samverka och bidra till ett hållbart näringsliv inom planetens gränser. Här skapas nya relationer, oväntade samarbeten och idéer med kraft att växa över bransch- och	2025-09-01 - 2028-05-31	350 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	kompetensgränser. Genom ett levande och varierat innehåll med fokus på samtal och gemenskap erbjuder Re:connect en plattform där deltagarna inte bara får utbyte av varandra, utan även konkreta möjligheter att förverkliga gemensamma initiativ. Här möts designern, musikern och tech-entreprenören, i syfte att upptäcka hur deras olika perspektiv kan korsbefruktas. kapar utrymme för idéutbyte, inspiration & gemensam utveckling, i syfte att främja hållbart näringsliv inom planetens gränser Fysiska mötesplatser i respektive deltagande kommun. Syftet är att skapa mötesplatser för nätverkskapande, samt skapa lokal och regional relevans. 5 fysiska platser x 70 000kr=350 000kr Kostnaden avser: 5st fysiska: Facilitator 28 000kr x 5= 140 000kr, föreläsare: 28 000kk x5= 140 000kr, Material: 10 000kr x 5= 62 500kr Förtäring: 100kr/pers x 15 x 5 = 7500kr		
1.3 - 1.2.1 Re:create (delaktivitet)	Box 3B Delaktiviteten ska utveckla ett affärsfrämjande stödsystem, en arbetsmodell som kan bidra till en stark bransch. Modellen ska utformas för att gynna affärsutveckling genom så kallad co-creation, där processen erbjuder inspiration och samarbete. Innehållande praktiska verktyg som affärsplanering, försäljning, paketering, ekonomi, hållbarhet och marknadsföring. Arbetsmodellen ska utveckla och testa stödprocesser med inriktning på hållbarhet, digitalisering och innovation och även innehålla praktiska verktyg som affärsplanering, försäljning, paketering, ekonomi och marknadsföring. Målet är att stärka regionens kreativa företagare och möjliggöra en tillväxtresa, som innefattar strategisk utveckling och ökad lönsamhet. Upphandlingen ska utgå från den behovsanalys som tidigare gjorts, samt innehålla syfte,	2025-09-01 - 2028-05-31	388 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	mål och krav. I Norra Sverige har affärutvecklingsmodeller utvecklats för KKB med strukturfondsmedel och projektet ämnar upphandla redan befintlig modell, för att vidareutveckla utifrån målgruppens och regionens specifika behov. Aktiviteten ska stärka utvecklingen av KKB företag genom redan existerande information och kunskap. Insatserna innebär inget förföretagsgynnande. Parallellt ska projektet föra dialog vart modellen kan driftsättas för att tillgängliggöras fritt för målgruppen. Delaktiviteten är uppdelad: 1. Modellen: En affärsutvecklingsmodell för KKB upphandlas, utvecklas för att ingå i regionens breda stödsystem -En Västernorrlandsmodell för kulturella och kreativa branscher. Bizmaker ansvarar för ramarna och upphandling av konsult. 2. Processen: Upphandlad konsult tar tillsammans med projektet fram moduler, innehåll och utformar modellen samt dess processer. 3. Pilotgrupp: 10 företag med bred variation mellan företag, ålder, kön, etnicitet och spridning i länet, sätts samman för att testa och verifiera modellen. Total kostnad: 388 000kr		
1.4 - 1.2.2 Re:generate (delaktivitet)	Delaktiviteten Re:generate är inte ett företagsstöd inom projektets ramar, utan en aktivitet på Box 3-nivå där projektets roll är förmedlande och ekosystembyggande. Projektets insats begränsas till att: Informera och marknadsföra möjligheten för etablerade KKB-företag att ta del av Region Västernorrlands ordinarie företagsstöd. Facilitera ett informationstillfälle tillsammans med Region Västernorrland, för att öka kännedom om stödet. Därefter sker allt deltagande utanför projektets ramar: Företagen ansöker själva om deltagande i acceleratorprogrammet. Företagen betalar deltagaravgiften och ansöker själva om företagsstöd hos Region Västernorrland. Utvecklingsarbetet genomförs i	2025-09-01 - 2028-05-31	10 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	företagens egen regi, helt frikopplat från projektets budget. Projektets enda kostnad är personalkostnad för marknadsföring och facilitering av ett informationstillfälle. Syftet är alltså inte att driva företagsstöd i projektet, utan att säkerställa att fler KKB-företag får kännedom om och tillgång till regionens befintliga stödstrukturer. På så sätt bidrar projektet till att integrera KKB i de ordinarie stödsystemen, vilket är en central del av målet med Re:Do. kostanden avser lönekostnader		
2 - Arbetspaket 2 Länsmuseet Västernorrland	Arbetspaketet är av allmänfrämjande karaktär och syftar till att stärka och komplettera befintliga strukturer kring utveckling av företag genom information och kunskapshöjande insatser och omfattar Box 3A. Drivs av Västernorrlands Museum. Västernorrlands kreativa och kulturella kraft är en nyckel för att nå ökad innovationsförmåga och tillväxt i regionen. Genom att lyfta platsens berättelser och kulturarv in i framtiden kan nya narrativ skapas, som fångar och stärker den regionala identiteten, attraktionskraften och bygger broar mellan kultur och näringsliv. Här skapas samtal, workshops och sammanhang för kunskapsutbyte som inspirerar beslutsfattare, företag och akademi att se kreativitet & kultur som en drivkraft för en hållbar och inkluderande framtid.	2026-01-01 - 2028-05-31	695 000
2.1 - 2.1 Samverkansstrukturer och kunskapshöjande insatser mellan akademi, offentlig sektor & KKB	Box 3A Samtalsserie och kunskapshöjande samt nätverkande insatser mellan akademi och näringsliv. Tillsammans med Mittuniversitetet och olika experter, anordnas fördjupade samtal om kulturarv, samiskt arv, hållbar samhälls- och platsutveckling, inkluderande design och framtida affärsmodeller samt platsens identitet. Arbetet handlar om tvärsektoriella samverkansstrukturer mellan	2026-01-01 - 2028-05-31	152 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	näringsliv, KKB, akademi och offentlig sektor, där diskuteras konkreta exempel på hur kreativa och kulturella branscher kan stärka konkurrenskraft och innovationsförmåga i regionen. 4st digitala träffar Forskare från bla MIUN deltar med sin expertis 28 000kr x 4= 112 000kr Inspelning av seminarier: 10 000x4= 40 000kr totalt: 152 00kr Övriga kostnader: Personal		
2.2 - 2.2 Tvärsektoriell samverkan- Mellan kulturarvsinstitutioner, museer, näringsliv, akademi och offentlig sektor	Box 3A Kulturarvsinstitutionerna/museerna, näringsliv, akademi och offentlig sektor diskuterar konkreta exempel på hur kulturarv och KKB kan stärka konkurrenskraft och innovationsförmåga i regionen. Här fokuseras museernas/kulturarvsinstitutionernas roll i att främja kulturella och kreativa branscher. Detta kan stärka argumentet för att museerna/kulturarvsinstitutionerna har en central roll i att möjliggöra innovation,tillväxtoch en hållbar samhällsutveckling. Exempel på innehåll: platsutveckling utifrån kulturarv, historiska skeendeni länet,unikt kulturarv, förståelse och tillämpning av immateriellt och immateriellt kulturarv tex berättelser, hantverksmetoder, samlingar osv. Här visas på goda exempel avseende samverkan och metodutveckling. 3st fysiska träffar Facilitator 28 000kr x 3= 84 000kr föreläsare: 28 000kk x3= 84 000kr Material: 10 000kr x 3= 30 000kr Förtäring: 100kr/pers x 15 x 3 = 4500kr totalt 202500 Övriga kostnader: Resor: Personal	2026-01-01 - 2028-05-31	202 500
2.3 - 2.3 Framtidens berättelser	Box 3A De kunskapshöjande insatserna i arbetspaketen (inkluderar samtliga kunskapshöjande insatserna	2026-01-01 - 2028-05-31	340 500

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	från projektets AP:n)paketeras i möte med framtidens möjligheter och utmaningar kring hållbar samhällsutveckling. Här formasframtidens berättelserför de olika målgrupperna. Detta delpaket möter såväl KKB-sektorn som kommunerna, kulturarvssektorn och akademin.Framtidens berättelser är där med ett resultat av de kunskapshöjande insatserna om kulturarv, hållbarhet, plats, osv. och innehåller fler kunskapshöjande aktiviteter utifrån materialet. Här ser vi paketering, spridning och förmedling. Tematiska workshops, inom digitalisering och hållbarhet. Exempelvis framtidens samhälle, hållbart byggande, hantverk etc. I syfte att ta tillvara historiens berättelser, för att kunna bygga nya framtida berättelser. Berättandet och kopplingen till kulturarv och plats bidrar till att göra de värdeerbjudande som tas fram attraktiva och skapar en sammanhållen identitet som bidrar till hela ekosystemets och regionala företagens attraktivitet. Framtidens berättelser blir ett levande material där perspektiv kring kulturarv, hållbarhet, affärsmodeller och inkludering vävs samman med konkreta exempel och metoder. Arbetet omfattar insamling och analys av insikter, paketering och gestaltning i form av texter, visualiseringar och rörligt material samt spridning i lärandeaktiviteter. Kostnaderna (340 500 kr) avser: Facilitator leder processen och kvalitetssäkrar samskapandet. Experter bidrar med analys inom framtid, hållbarhet, affärsutveckling. Paketering utveckling av metoder för tillgängliga framtidsberättelser. Rörligt material film/visualisering. Kommunikation & spridning aktiviteter för att nå målgrupperna. Resultatet blir framtidsberättelser som stärker kapacitet, attraktionskraft och förmågan att navigera i förändring. Total kostnad: 340 500kr. Kostnaden avser: Facilitator, experter, paketering, rörligt material, dokumentation och kommunikation.		

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
3 - Arbetspaket 3 Innovationsbolaget	Arbetspaketet är av allmänfrämjande karaktär och syftar till att stärka och komplettera befintliga strukturer kring utveckling av företag genom information och kunskapshöjande insatser och omfattar Box 3B. Drivs av Innovationsbolaget i Örnsköldsvik. När kreativitet möter traditionellt näringsliv uppstår nya idéer, oväntade lösningar och innovativa affärsmodeller. Genom tvärsektoriella samarbeten, branschöverskridande workshops och hållbara affärsmodeller stärker vi Västernorrlands attraktionskraft och skapar förutsättningar för fler arbetstillfällen och långsiktig tillväxt. Med fokus på samverkan, cirkularitet och resurseffektivitet bygger vi en dynamisk region där nya, hållbara produkter och tjänster tar form.	2026-01-01 - 2028-05-31	666 000
3.1 - 3.1 Cross-Lab	Box 3B Idéverkstäder för samverkan. Fysiska och digitala Cross-Lab genomförs på strategiska platser i Västernorrland. Här sker nätverkande, inspirations- och kunskapshöjande föreläsningar, samt workshops för att formulera behov och intresseområden mellan KKB företag och övrigt näringsliv. Respektive kommun erbjuds föreslå ett tema, en plats eller annan inramning som inspiration inför kommande processer. Arbetet anpassas efter varje plats unika behov, möjligheter och resurser samt kommer att utgå från flera platser spridda i de deltagande kommunerna. Det innebär också att projektet behöver jobba uppsökande med platsbesök under projektperioden för att möta företagare inom KKB och befintliga industrier och näringsliv i olika kommuner för att kunna utgå från deras förutsättningar och behov. Cross-Lab samlar företag och intressenter för att få inspiration och kunskapsökning kring möjligheterna med cross-innovation samt identifierar vilka fokusområden deltagarna skulle vilja jobba tillsammans inom. Teman: Hållbar produktion, ökad	2026-01-01 - 2028-05-31	210 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	digitalisering, hållbarhets principer, cirkulära affärsmöjligheter genom tex restflöden. Cross-labb aktiviteterna ska kartlägga lokala inriktningsbehov och intressenter, för att kunna skapa en gemensam utvecklingsagenda och därifrån faktiska cross-innovation processer. De inspirerande och kunskapshöjande inslagen förbereder företagen för ett deltagande i en kommande cross-innovation process. Cross-labb aktiviteterna kan leda till en stor eller flera mindre cross-innovation process på respektive plats. Budget: digitala Föreläsare: 19500kr exkl moms 4st fysiska (Örnsköldsvik, Kramfors, Härnösand, Sundsvall och Ånge) Facilitator 28 000kr x 4= 112 000kr (84 000kr exkl moms) föreläsare: 28 000kr x 4= 112000kr (84 000kr exkl moms) Material: 5 000kr x 4 = 20 000kr (15 000kr exkl moms) Förtäring: 2 500kr x 4 = 10 000kr (7500kr exkl moms) kostnad: 210 000kr exkl moms		
3.2 - 3.2 Cross-Innovation	Box 3B Cross-Innovation kan beskrivas som en tvärsektoriell utvecklingsmotor som kombinerar inspiration, samskapande och praktisk prototypning för att skapa nya lösningar i skärningspunkten mellan olika branscher. Genom att arbeta med gemensamma utvecklingsagendor, involvera flera aktörer och använda prototypmiljöer som testbäddar, möjliggörs innovation som annars inte hade uppstått. För KKB-företagen innebär detta en chans att ta plats som centrala aktörer i regionens utveckling. För industrin innebär det nya idéer, affärsmodeller och hållbara lösningar. För regionen som helhet innebär det en stärkt attraktionskraft, ökad samverkan och en mer robust och hållbar utveckling. Cross-Innovation är därför inte bara en metod, utan också en strategi för att skapa framtidens samhälle ett samhälle där kultur, kreativitet och näringsliv samspelar för att bygga	2026-01-01 - 2028-05-31	369 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	långsiktig hållbarhet. Budget:8 processtarter x 5 fysiska träffar = 40st fysiska träffar Facilitator 28 000kr x 8 = 224 000kr (168 000kr exkl moms) föreläsare: 28 000kr x 8 = 224 000kr (168 000kr exkl moms) Material: 4 000kr x 8 = 32 000kr (24 000kr exkl moms) Förtäring: 1500 kr x 8 = 12 000kr (9000kr exkl moms) 369 000kr exkl moms		
3.3 - 3.2.1 Prototyplabb	Box 3B Prototyplabb 8 processer x 10 875kr = 87 000kr 87 000kr Prototypframtagning under Cross-innovationsprocesser. Prototypmiljöer och verkstäder möjliggör fysiska gestaltningar under idéutvecklingen. Övriga kostnader: Resor: Personal	2026-01-01 - 2028-05-31	87 000
4 - Re:Cooperate	Digital affärsutveckling i glesbygd Box 3B Under våren 2025 har samtal förts mellan projektgruppen för projektet Re:Do och Go Business från Piteå Science park om gemensamma utmaningar och behov kring SMF inom de kulturella och kreativa branscherna. Båda regionerna har liknande utmaningar gällande geografi, minskad befolkningstillväxt och en låg digitaliseringsmognad. Aktiviteten, som har ett utforskande perspektiv, syftar till att hitta samverkan för att framåtsyftande förstärka varandra över både projekt- och programgränser. Målet är att gemensamt hitta samverkansområden och tillsammans bidra till ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Mellersta- och Norra Norrland. Ambitionen är att tillsammans utforska behov och möjligheter för ett framtida gemensamt projekt inom exempelvis Interreg Sverige-Norge alt. Interreg Aurora.	2026-09-01 - 2027-12-31	7 500

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	Arbetspaketets aktiviteter kommer främst att ske via Teams, samt ett fysiskt möte hos respektive projekt. Aktivitetens kostnader avser lönekostnader för projektets projektledare och delprojektledare på Bizmaker. Samt resekostnad och logi 1 natt.		
4.1 - RE:cooperate	Digital affärsutveckling i glesbygd Box 3B Aktiviteten, som har ett utforskande perspektiv, syftar till att hitta samverkan för att framåtsyftande förstärka varandra över både projekt- och programgränser. Målet är att gemensamt hitta samverkansområden och tillsammans bidra till ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv inom KKB i Mellersta- och Norra Norrland. Ambitionen är att tillsammans utforska behov och möjligheter för ett framtida gemensamt projekt inom exempelvis Interreg Sverige-Norge alt. Interreg Aurora. Arbetspaketets aktiviteter kommer främst att ske via Teams, samt ett fysiskt möte hos respektive projekt. Aktivitetens kostnader avser lönekostnader för projektets projektledare och delprojektledare på Bizmaker. Samt resekostnad och logi 1 natt. Total kostnad: 7500kr	2026-09-01 - 2027-12-31	7 500
5 - Kommunikation	Kommunikation, både internt och externt, är en avgörande del av projektet och nödvändig för att sprida kunskap, skapa förståelse och engagemang kring de kulturella och kreativa branscherna (KKB). Kommunikationsmålet är att öka synligheten för KKB i Västernorrland och att inspirera till en bredare förståelse av länet som en plats där kreativitet och innovation är centrala drivkrafter för hållbar utveckling. Genom att synliggöra sektorns värde bidrar arbetspaketet till att stärka förståelsen för dess betydelse för sysselsättning, attraktionskraft och innovationsförmåga, samt skapa kännedom om de möjligheter projektet erbjuder för företag,	2025-09-01 - 2028-05-31	300 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	offentlig sektor och samarbetspartners. Det centrala budskapet är att KKB är en tillväxtmotor som skapar arbetstillfällen, driver innovation och stärker regionens konkurrenskraft. Västernorrland ska positioneras som en plats där nya idéer får fäste, där kultur, näringsliv och människor växer tillsammans och där framtidens företag tar form. Genom riktade kommunikationsinsatser skapas en starkare identitet för sektorn och en ökad legitimitet i mötet med beslutsfattare, investerare och det övriga näringslivet. Kommunikationen blir en strategisk funktion som bidrar direkt till projektets mål genom att synliggöra företag, samarbeten och framgångar. På så vis förändras bilden av innovation från att enbart handla om teknik och industri till att inkludera kreativitet, kultur och entreprenörskap. Arbetspaketet bygger stolthet, gemenskap och tillhörighet för aktörer inom KKB, och stärker samtidigt narrativet om regionen som en attraktiv och hållbar plats att leva, verka och investera i. Genom kontinuerlig och inkluderande kommunikation skapas långsiktiga effekter, både genom regional förankring och nationell synlighet. Kommunikation blir därmed inte enbart en stödjande funktion, utan en bärande kraft för projektets måluppfyllelse och för regionens fortsatta utveckling.		
5.1 - Kommunikationsplan	En kommunikationsstrategi tas fram för att säkerställa att projektets resultat sprids på ett relevant, tillgängligt och inspirerande sätt. Strategin omfattar både intern och extern kommunikation och kopplas tydligt till projektets övergripande mål. Kommunikationen sker via partners etablerade kanaler såsom sociala medier, intranät, nyhetsbrev och hemsidor, samt genom PR, pressmeddelanden och artiklar i lokal och nationell media. Projektet bygger vidare på nyhetsbrevet Kreativa Västernorrland och kommer även	2025-09-01 - 2028-05-31	300 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	lyfta fram ambassadörer och förebilder från branschen som synliggör möjligheter, inspirerar andra och stärker identiteten för KKB-sektorn. Stor vikt läggs vid berättande och storytelling som lyfter fram mångfalden inom branschen. Genom filmer, artiklar, digitalt material och casebeskrivningar synliggörs entreprenörer och samarbeten. På så sätt kan erfarenheter, lärande och goda exempel spridas till fler aktörer. Kommunikation används som verktyg för att stärka både enskilda företag och den samlade sektorn. För att förstärka kommunikationen används digitala verktyg och AI, exempelvis för att analysera målgruppers behov, följa respons och visualisera resultat. Detta möjliggör datadriven kommunikation som är både träffsäker och resurseffektiv. All kommunikation utformas med inkluderande språk och bildspråk som speglar mångfald och olika perspektiv. Evenemang och aktiviteter tillgängliggörs digitalt för att nå målgrupper oavsett geografi, bakgrund eller funktionsvariation. Sammanfattningsvis omfattar aktiviteten strategi, produktion av innehåll (text, film, digitalt material), spridning i olika kanaler, dokumentation av resultat, samt analys och utvärdering. Kostnader avser konsultstöd, produktion, dokumentation och spridning.		
6 - Följeforskning	Projektet ska upphandla extern följeforskare som ansvarar och genomför utvärderingen enlig Tillväxtverkets kriterier och anvisningar. Syftet med följeforskningen är att visa på projektets relevans, samstämmighet, måluppfyllelse och bärkraftighet.	2026-01-01 - 2028-05-31	500 000
6.1 - Följeforskning	Följeforskningen ska titta på varaktighet av projektets resultat och effekter och ge förslag på fortsatt arbete och samverkan. Resultatet ska sammanställas och utifrån ovanstående, även verifiera projektets resultat, skapa lärande och sprida lärdomar inom projektets deltagande organisationer, hos målgruppen, samt	2026-01-01 - 2028-05-31	500 000

Aktivitet	Beskrivning	Startdatum - Slutdatum	Kostnad
	till övriga intressenter. Utifrån ovanstående aspekter kan vi genom följeforskningen säkerställa mer långsiktiga och hållbara resultat och effekter. Exempelvis verifiera eventuelle risker eller hinder och på vis skapa en robusthet för att möta framtida förändrade behov och utmaningar. Följeforskaren ska arbeta nära projektledaren och övrig personal i projektet och avrapportera till styrgrupp vid två tillfällen per år. Kostnad avser konsultkostnad: 500 000kr		
7 - Avslutsarbete	Arbetspaketet omfattar avslut av projektets aktiviteter och ekonomi.	2028-05-31 - 2028-08-31	463 076
7.1 - Kostand avslutsarbete	Under projektets tre sista månader ska projektet och dess genomförande sammanställas, dokumenteras och redovisas. En slutrapport ska utformas och presenteras för berörda och intressenter, innehållande: Ekonomisk sammanställning och slutredovisning samt sammanställning av projektets genomförande och resultat. Arbetet sker av projektledare och projektekonom.	2028-05-31 - 2028-08-31	463 076

1.7 Indikatorer

Outputindikatorer

Företag som får stöd (fördelade per mikroföretag, små företag, medelstora företag, stora företag)	100 deltagande företag inom KKB på våra event, affärsutvecklingsarenor och workshops.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 100 Enhet: Antal företag
Företag som får stöd genom bidrag	10st KKB erbjuds ett acceleratorprogram men vi uppskattar att 6st kommer att anta erbjudandet.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 10 Enhet: Antal företag
Företag som får icke-ekonomiskt stöd	deltagande företag inom KKB på våra event, affärsutvecklingsarenor och workshops.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 100 Enhet: Antal företag
Värdet av digitala tjänster, produkter och processer som utvecklats för företag	Utifrån projektets målbild att minst 20 nya eller förfinade produkter och tjänster tas fram uppskattar vi att det samlade värdet av de digitala komponenterna motsvarar ca 57 miljoner kronor vid projektets slut. Beräkningen baseras på en kombination av företagens egna investeringskostnader för utveckling, samt uppskattat marknadsvärde för de tjänster/produkter som förväntas introduceras. Det är viktigt att betona att detta är en konservativ uppskattning, eftersom värdet kan öka ytterligare om fler av de deltagande företagen lyckas skala sina digitala lösningar mot nationella och internationella marknader.	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 6 000 000 Enhet: SEK
Organisationer som får stöd	Ingen organisation som är målgrupp, stöd kommer ges endast till SMF	Startvärde: *Ej Aktuellt* Målvärde: 0 Enhet: Antal organisationer

Resultatindikatorer

Antal skapade arbetstillfällen i enheter som får stöd	2st nya företag startas	Startvärde: Målvärde: 2,00 Enhet: Heltidsekvivalenter
SMF som utvecklar produkter, processer och affärsmodeller	20st nya produkter & tjänster har utvecklats.	Startvärde: Målvärde: 20 Enhet: Antal företag
Små och medelstora företag (SMF) som inför produkt- eller processinnovationer	20st nya eller förfinade hållbara produkter och tjänster.	Startvärde: Målvärde: 20 Enhet: Antal företag
Användare av implementerade stödstrukturer	20st företag kommer nyttja affärsutvecklingsmodellen	Startvärde: Målvärde: 20 Enhet: Användare
Privata investeringar som matchar offentligt stöd (fördelade per: bidrag, finansieringsinstrument)	Ingen privat investering	Startvärde: Målvärde: 0 Enhet: SEK

1.8 Budget

Kostnader

Kostnadsslag	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Personalens lön: Affärsutvecklare	680 392	0	0							**680 392**
Personalens lön: Delprojektledare	0	1 360 783	1 209 585							**2 570 368**
Personalens lön: Innovationsledare/strateg	2 506 800	0	0							**2 506 800**
Personalens lön: Projektledare	1 360 783	0	0							**1 360 783**
Personalens lön: Tjänst 2	0	317 516	226 797							**544 313**
Personalens lön: Kommunikatör	1 031 685	0	0							**1 031 685**
Personalens lön: Projektcontroller	453 394	0	0							**453 394**
Schablon för lönebikostnader (%)	2 956 196	681 222	603 280							**4 240 698**
Schablon på upp till 40%	3 595 700	943 808	815 865							**5 355 373**
Summa kostnader	**12 584 950**	**3 303 329**	**2 855 527**							**18 743 806**
Projektintäkter										
Summa faktiska kostnader	**12 584 950**	**3 303 329**	**2 855 527**							**18 743 806**
Bidrag annat än pengar										
Offentligt bidrag i annat än pengar	283 333	283 334	283 333							**850 000**
Summa bidrag i annat än pengar	**283 333**	**283 334**	**283 333**							**850 000**
Summa totala kostnader	**12 868 283**	**3 586 663**	**3 138 860**							**19 593 806**

Finansiering

Finansiär	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Offentligt bidrag annat än pengar										
Sundsvalls kommun: Sundsvalls kommun	50 000	50 000	50 000							**150 000**
Härnösands kommun: Härnösands kommun	33 333	33 333	33 334							**100 000**
Mittuniversitetet: Mittuniversitetet	100 000	100 000	100 000							**300 000**
Örnsköldsviks kommun: Örnsköldsviks kommun	33 333	33 334	33 333							**100 000**
Kramfors kommun: Kramfors kommun	50 000	50 000	50 000							**150 000**
Ånge kommun: Ånge kommun	16 667	16 667	16 666			.				**50 000**
Total offentligt bidrag annat än pengar	**283 333**	**283 334**	**283 333**							**850 000**
Offentlig kontantfinansiering										
Sundsvalls kommun: Sundsvalls kommun	2 199 722	295 095	205 183							**2 700 000**
Härnösands kommun: Härnösands kommun	162 942	21 859	15 199							**200 000**

Finansiär	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Örnsköldsviks kommun: Örnsköldsviks kommun	407 356	54 647	37 997							**500 000**
Kramfors kommun: Kramfors kommun	122 207	16 394	11 399							**150 000**
Ånge kommun: Ånge kommun	203 678	27 324	18 998							**250 000**
Region Västernorrland: Region Västernorrland	3 815 582	1 109 218	981 457							**5 906 257**
Total offentlig kontantfinansiering	**6 911 487**	**1 524 537**	**1 270 233**							**9 706 257**
Total offentlig finansiering	**7 194 820**	**1 807 871**	**1 553 566**							**10 556 257**
Privata bidrag annat än pengar										
Total privat bidrag annat än pengar										**0**
Privat kontantfinansiering										
Stiftelsen Länsmuseet Västernorrland: Stiftelsen Länsmuseet Västernorrland	200 000	200 000	200 000							**600 000**
Innovation Örnsköldsvik AB: Innovation Örnsköldsvik AB	200 000	200 000	200 000							**600 000**
Total privat kontantfinansiering	**400 000**	**400 000**	**400 000**							**1 200 000**
Total privat finansiering	**400 000**	**400 000**	**400 000**							**1 200 000**
Summa medfinansiering	**7 594 820**	**2 207 871**	**1 953 566**							**11 756 257**

Stödfinansiering

Finansiering	BizMaker AB	Innovation Örnsköldsvik AB	STIFTELSEN LÄNSMUSEET VÄSTERNORRLAND							Totalt
Stödfinansiering	5 273 463	1 378 792	1 185 294							**7 837 549**

Sammanställning

Stödandel av faktiska kostnader	41,81%
Stödandel av totala kostnader	40,00%
Stödandel av stödgrundande finansiering	40,00%
Stödandel av total finansiering	40,00%
Andel annan offentlig finansiering	53,88%
Andel offentlig finansiering	93,88%
Andel privat finansiering	6,12%

1.9 Förskott

Sökt förskottsbelopp: 0,00
Motivering:

1.10 Mina kontakter

Namn:	Anna Kollberg
Telefonnummer:	
Mobiltelefonnummer:	
E-postadress:	anna.kollberg@bizmaker.se
Roll:	Kontaktperson
Namn:	Anna Kollberg
Telefonnummer:	07 33722227
Mobiltelefonnummer:	07 33722227
E-postadress:	anna.kollberg@bizmaker.se
Roll:	Projektledare

1.11 Dokument

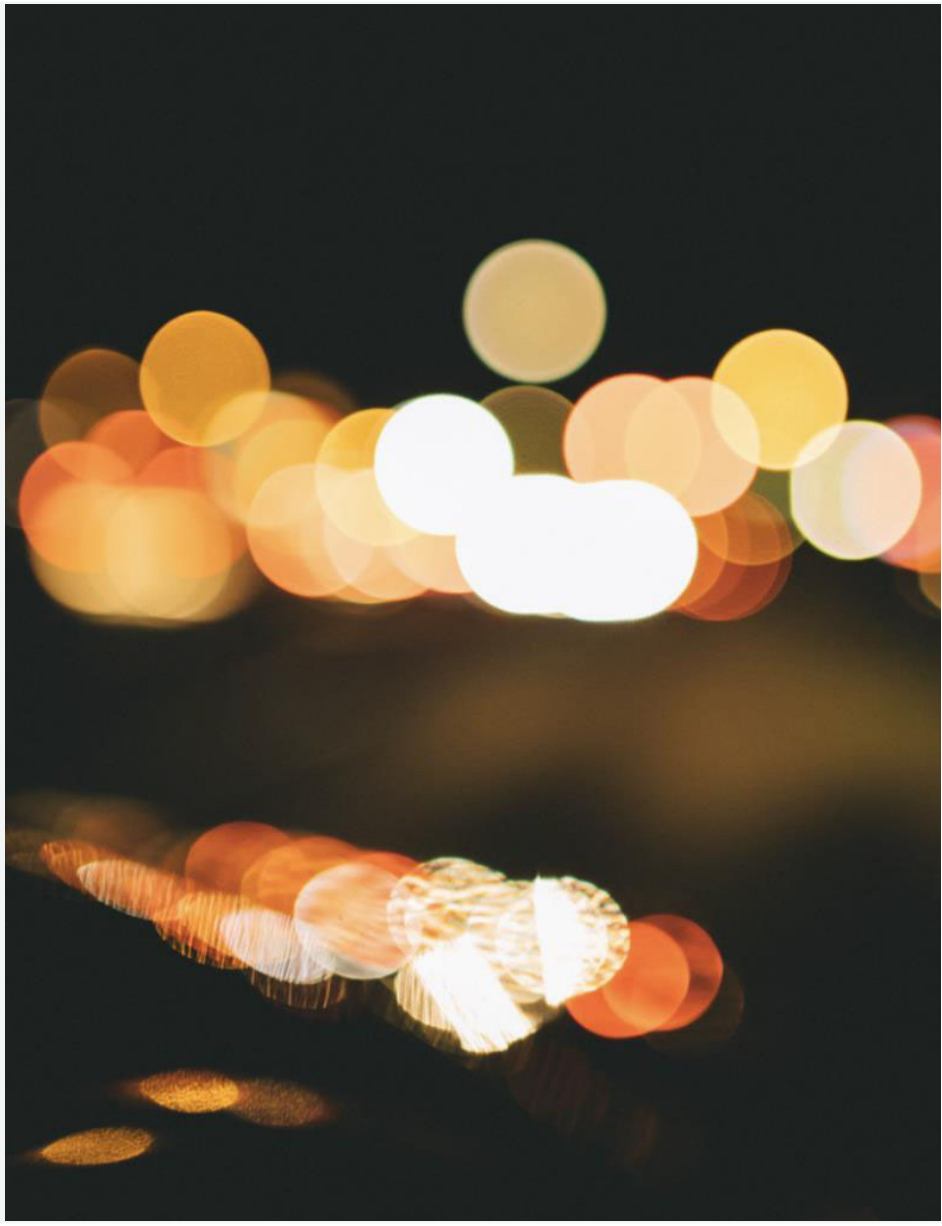
Filnamn:	Bolagsordning BizMaker AB_2023-06-28 (1).pdf
Beskrivning:	Bolagsordning Bizmaker AB
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Registreringsbevis_556527-6176 1 (1).pdf
Beskrivning:	Registreringsbevis
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Riskanalys RE DO (2).pdf
Beskrivning:	Riskanalys Re:Do
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Årsredovisning 2023 BizMaker AB (1).pdf
Beskrivning:	Årsredovisning Bizmaker AB
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Ägardirektiv BizMaker AB_2023-06-28 1 (1).pdf
Beskrivning:	Ägardirektiv Bizmaker
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Diös Letter of Intent 1272_001.pdf
Beskrivning:	Diös - Letter of Intent
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	Letter of Intent, HK Dest - ReDo, 250701 (1).pdf
Beskrivning:	Höga Kusten Destination - Letter of Intent
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	LOI - RE-DO - Destinations Sundsvall (2).pdf
Beskrivning:	Destination Sundsvall - Letter of Intent
Uppladdningsdatum:	2025-08-19
Filnamn:	250819 Förändringsteori och Smarta Mål.docx
Beskrivning:	Förändringsteori & Smarta mål
Uppladdningsdatum:	2025-08-22



SPARK IDEAS. IGNITE SUCCESS.

INNEHÅLL

- Systeminsikter
- Insiktsintervjuer från kommunerna i Västernorrland
- Insikter från målgruppen



TEMINSIKTER

VAD FINNS DET FÖR HOPP KOPPLAT TILL DET HÄR ARBETET?

- Kreativa företagare ska bli sedda, hörda och få möjlighet att utvecklas.
- Investerare ser potential i kreativa företag.
- Fler oväntade och kreativa samarbeten skapas.
- Utveckling av en modell som utgår från Västernorrlands unika näringsliv och kultur.
- Europeiskt samarbete mellan kreativa företag för erfarenhetsutbyte och stärkta inre marknader.
- Kreativa företag ska närma sig befintliga stödsystem och upptäcka möjligheter där.
- “Spillover”-effekter från kreativa företag bidrar till hållbart tänkande i näringslivet.
- Ökad förståelse för hur KKB fungerar och vad som driver kreatörerna.
- Västernorrland positioneras som en ledande region för KKB.
- En hållbar modell och arenor skapas som kan leva vidare och skalas upp efter projektet.
- Ett modigt stödsystem som ser och stöttar möjligheter.
- En blomstrande region med levande stadskärnor där KKB bidrar till energi och kraft.
- Ökad synlighet för KKB, både fysiskt och digitalt.

VILKA RÄDSLOR FINNS DET KOPPLAT TILL DET HÄR ARBETET?

- Otillräckligt fokus på ekonomisk bärighet, med för stort fokus på visioner utan grund.
- Att alla aktörer inte engagerar sig från sina respektive positioner.
- Att byråkratin missar KKB:s behov och endast ser SME som en homogen grupp.
- Fokus blir för urbant och exkluderar andra delar av regionen.
- Missad koppling mellan kultur och traditionella branscher.
- Bristande förståelse för att kultur är en grundläggande del av samhället.
- Att stödsystem inte lyckas anpassa sig till kreativa företagares behov.
- Traditionella strukturer hindrar projektets framgång.
- Att aktiviteter och arenor inte når rätt målgrupp.
- För brett fokus, vilket kan leda till uteblivna effekter.
- Utmaningar med att hålla samman KKB-perspektivet på en regional nivå utan stöd från kommuner och strategisk samordning.

KTER FRÅN VÅRA RESOR

INSIKTER FRÅN KÖPENHAMN

- **Regeneration och cirkulära system**: Hållbar utveckling och resurseffektivitet.
- **Lokalt och nära**: Fokus på lokala initiativ och närvaro.
- **Estetiskt vackert**: Betydelsen av en vacker och inspirerande miljö.
- **Kris som katalysator**: Hur utmaningar skapar möjligheter.
- **Inspiration för unga**: Att engagera och stärka nästa generation.
- **Mod och tillåtande miljöer**: Skapa utrymme för kreativitet genom tillit och frihet.
- **Gemensam vision**: En tydlig riktning för alla aktörer.

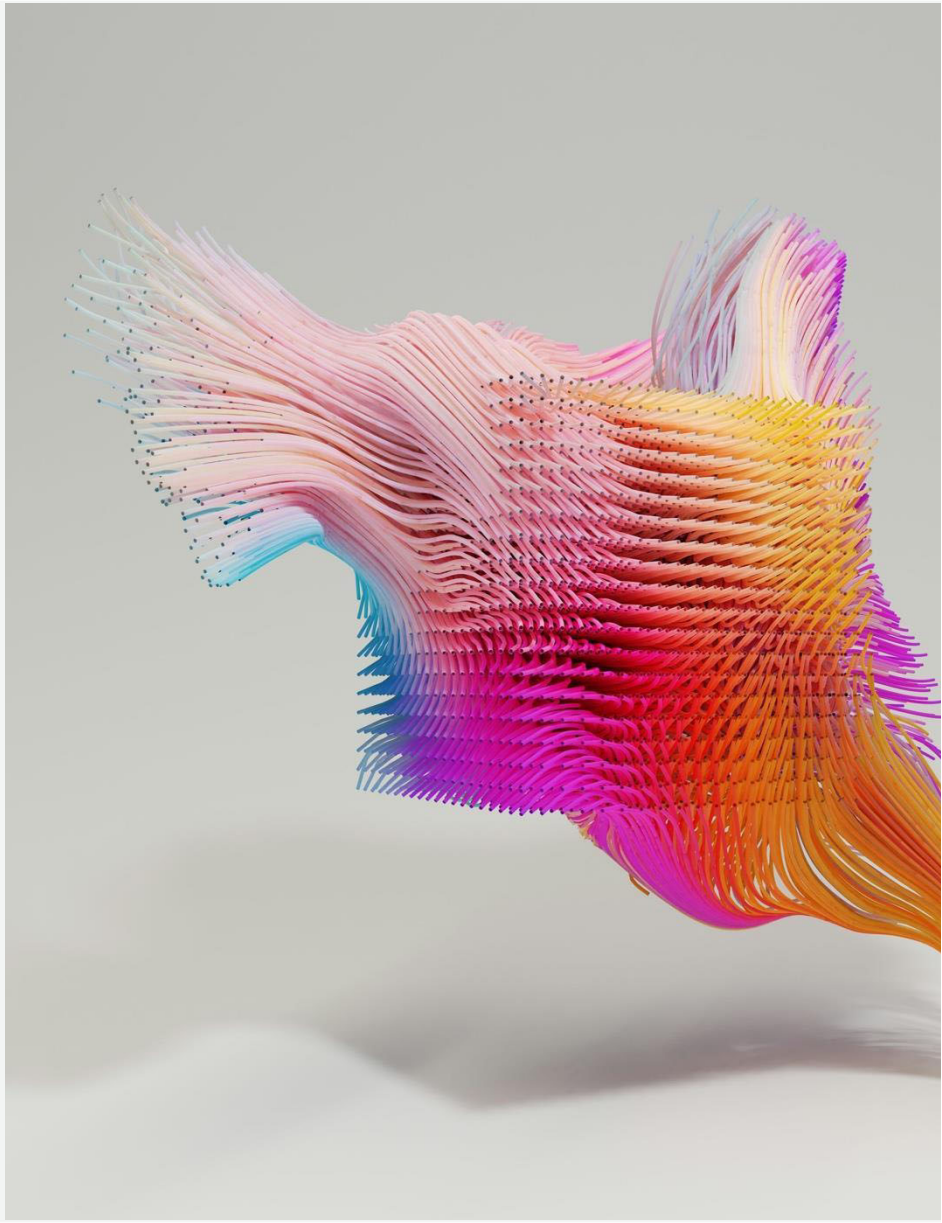
INSIKTER FRÅN HELSINGFORS

- **Designchef som kommunal roll**: En strategisk funktion som förenar styrning, mål, medborgare och fra
- **Brobyggare och spindlar**: Viktiga roller som kopplar samman människor, organisationer och möjlighet
- **Livslångt lärande och samarbete**: Öppenhet och samverkan mellan discipliner.
- **Attraktionskraft**: Betydelsen av stark kommunikation och varumärkesbyggande.
- **Multiarena för event**: Skapa inspirerande mötesplatser för samarbete och upplevelser.
- **Mod att agera annorlunda**: Tillit och frihet i beslutsfattandet.

KTSINTERVJUER FRÅN
MMUNERNA I VÄSTERNORRLAND

GENERELLA INSIKTER

- Potentialen i målgruppen tas inte tillvara.
- Brist på gemensam riktning inom regionen.
- Stark koppling mellan KKB, attraktivitet och tillväxt.
- Relevant affärsutveckling för målgruppen saknas.



ARENOR

- Finns många arenor runt om i länet. Ingen som fyller syftet av målgruppens (early adopters) behov kopplat till inspiration, samskapande, sammanhang & relevans.
- Vikten av lokal relevans. Så gott som alla kommuner nämner behovet av det.
- Politiska beslut, kan vi enas och styra medel i multifunktion i de mindre kommunerna? Olika kommuner med olika förutsättningar.
- Klargör rollerna mellan projektet och kommunerna i arbetet mot målgruppen.



ARENOR

SUNDSVALL
- Kreativet
- Voyd
- HouseBe
- Matfors Fabriken
- Kultursalongen
- Bunsow
- Collin & Webb /Frisk
- Galströmsbruk
- Juniskär
- Killander & Björk
- Deckarfestivalen (många författare i regionen + förlag)
- Dennis, Jonas & Tord Centralen, Edwalls Guld & Bloco
- Företagarna föreningar
- Urskogen
- Klubbar (film, jazz & Litteratur)
- Scenkonstbolaget (Film i Västernorrland, kammarorkestern, Norrdans)
- Pipeline (förening)
- Norraberget
- Kulturmagasinet
- Bizmaker (Mid Sweden Game)
- Sundsvall bjuder
- Kulturfrukost
- Torget
- Svartvik industriminne

TIMRÅ
- Söråkers Folketshus
- Mittnorden Cup
- Y:et
- Ljustorps Bygdegård
- Pangea Aktivitetshus
- Timrå IK

ÅNGE
- Hussborg
- Glesbygdskollektivet konstnär, designbyrå, fotografer, skribenter.
- Göran Månsson Flöjtist Sveriges främsta köpet en gammal skola använda som kurslokal
- Kulturbanken ateljéer i gemensamt hus (ägs av kommunen) musiker, slöjdare och konstnärer
- Ålsta Folkhögskola (musik, design, konst & hantverk mm)
- Kommunhuset studie- & mötesplats
- Folketshus
- Bygdegårdar
- Kulturföreningar

HÄRNÖSAND
- HouseBe
- Westerlinds Stadsfest
- Härnö Gin
- Huttopia
- ReStore
- Norrdans
- Murberget Länsmuseet Västernorrland (kulturarvsinkubatorn)
- Folkhögskolan (opera,)
- Paradorkestern
- VR Studion
- Technichus
- Läns/riksteatern
- Riksarkivet (museum, bygger upp norra delen)
- Ai Nod MIUN
- DE4K Kvinnligt nätverk, investeringar, kapital.
- Biblioteken
- Livet mellan husen, temporära aktiviteter torget tex filmfestivaler

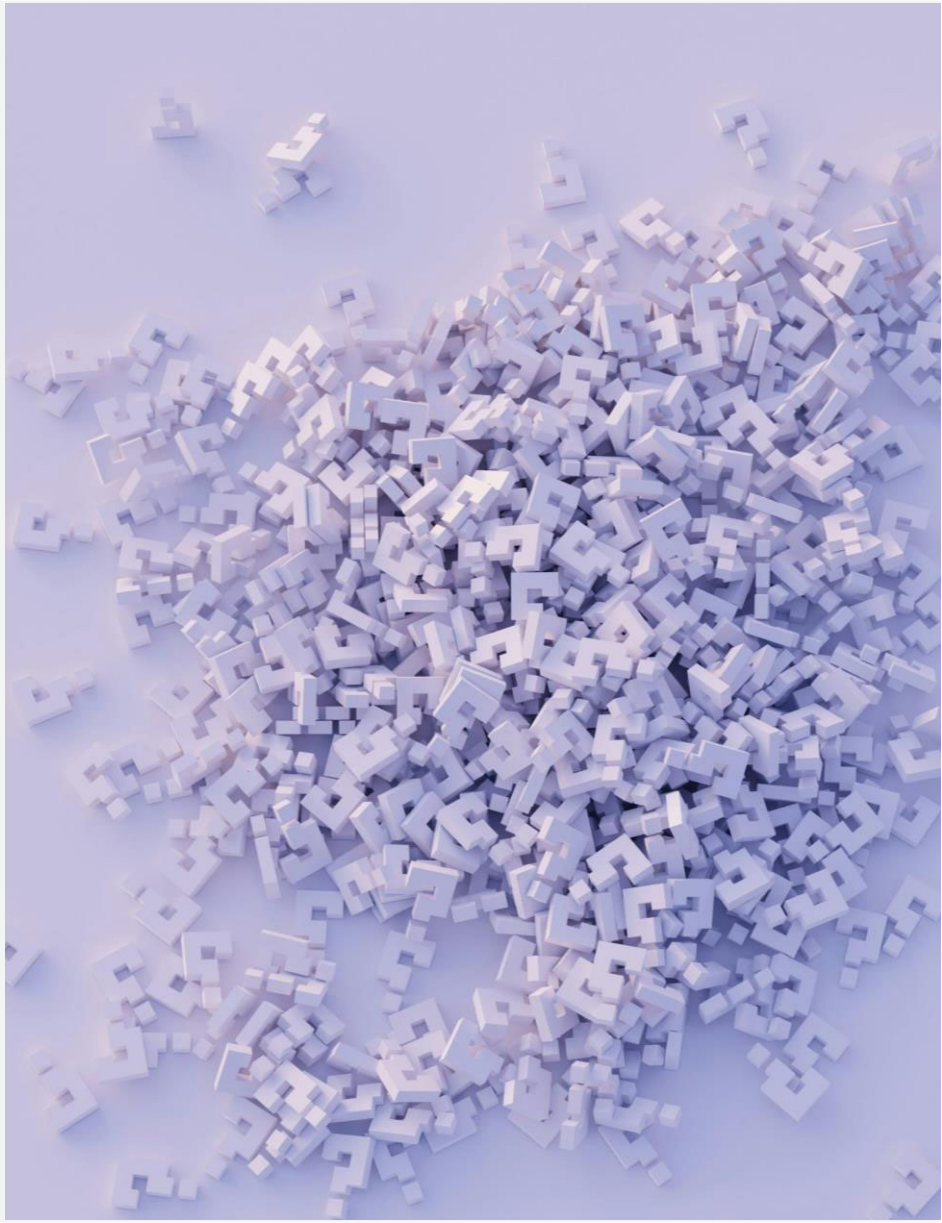
SOLLEFTEÅ
- Klubb Sebastian
- Drivkraftiga föreningar inom musik, teater osv
- Kommunala aktörer:
- Apotekhuset (museum & kulturenhet)
- Hustagård kopplat till kulturskola

KRAMFORS
- Anders Åberg Café Mannaminnet
- Konstrundan Nordinggrå Art Village
- High Coast Game Lab
- High Coast Game Village, Coworking.
- Skulefestivalen
- Byrån, Lövvik Thomas Ledin Museum (samma person som skulefestivalen)
- Jerry Engström Friluftsbyn (event/turism/besöksn äring/mat/outdoor)
- Hola Folkhögskola (gaming design & spelmusik,)

ÖRNSKÖL
- High
- Hous
- Tidni (Grat omm
- Musi
- Innov Övik
- High Park
- Slipe
- (Kam
- Mote Vokal & Ork
- Öviks
- Höga indus
- Höga desti
- High Inter
- Nyför

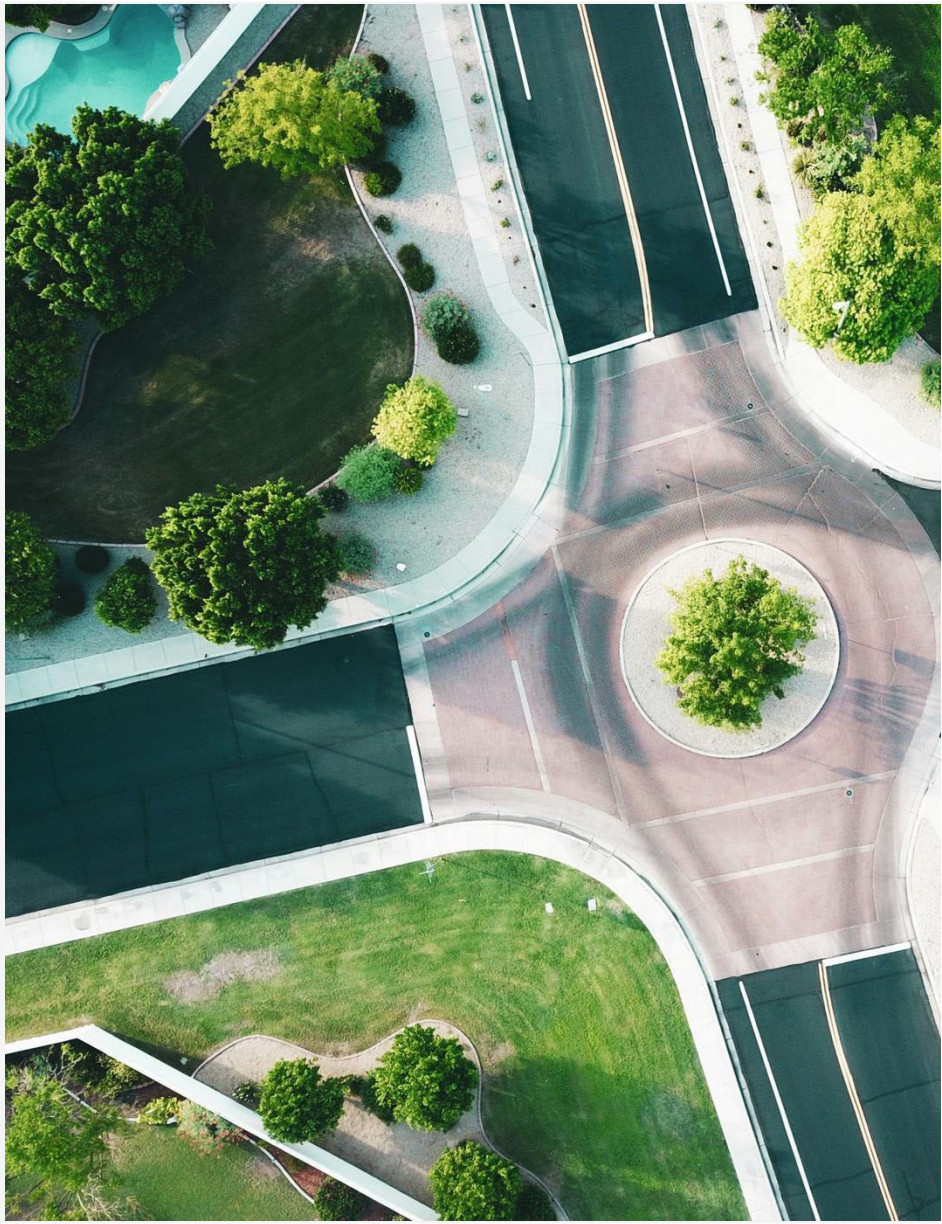
KKBS UTMANINGAR

- Stödsystemen är inte anpassade för kreativa företag.
- Svag marknadsföring, både mot målgruppen och för regionen.
- Avsaknad av relevanta mötesplatser och arenor.
- Svårt för målgruppen att leva på sin talang.



HUR BÖR VI JOBBA TILLSAMMANS?

- Ta ledartröjan och visa vägen.
- Synliggör befintliga resurser och aktiviteter.
- Anpassa arbetet efter målgruppens behov.
- Skapa dynamiska arenor och mötesplatser.
- Hjälp målgruppen att nå ut och hjälp dem med affärsutveckling.
- Satsa långsiktigt och prioritera KKB i regionala planer.
- Kommunerna bör möjliggöra snarare än driva projekt.



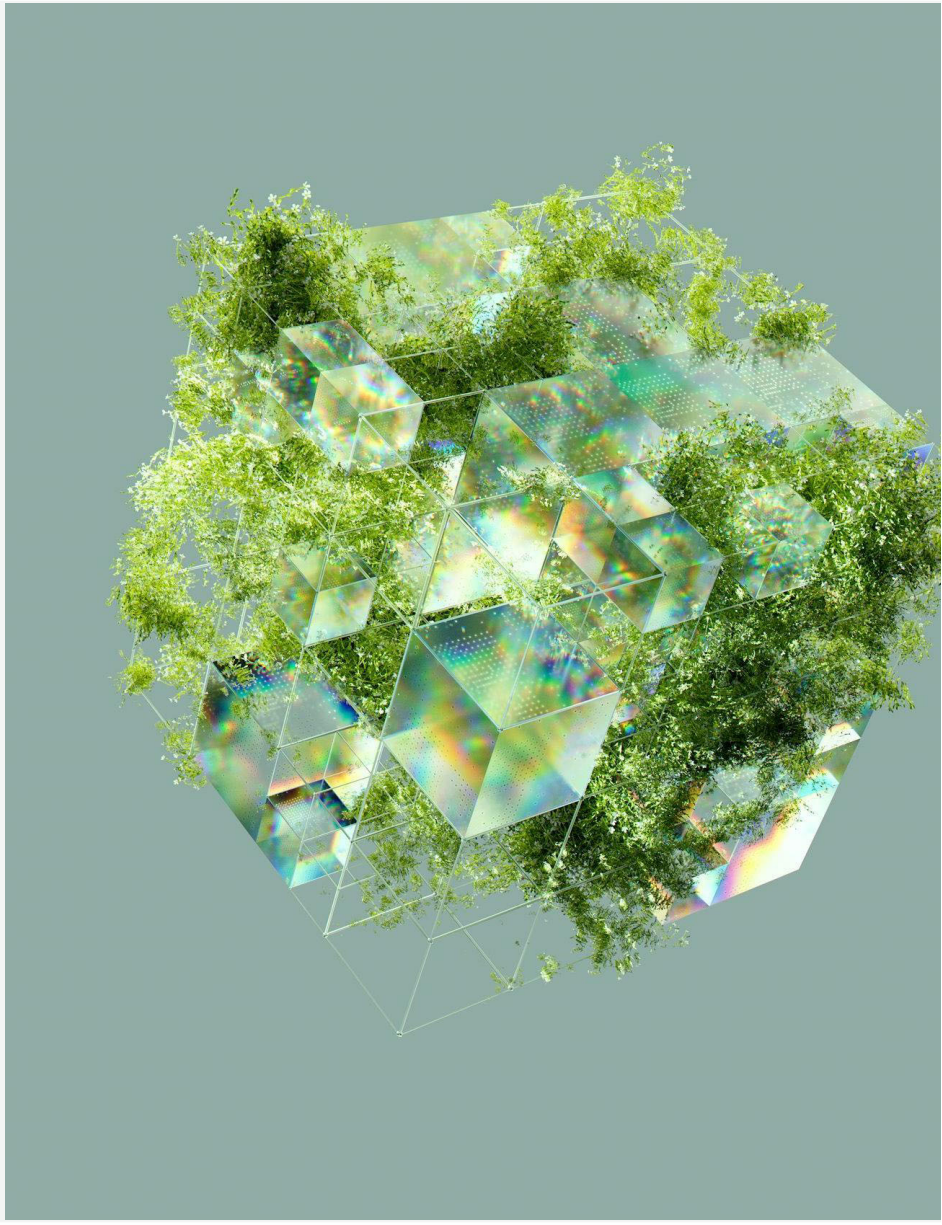
FRAMGÅNGS-INDIKATORER

- Relevanta arenor för målgruppen.
- Samordning av aktörer och resurser.
- Höjd kompetens om KKB:s logik och potential inom systemet.
- En gemensam vision och strategi för regionen.
- KKB som en tillväxtmotor.



PROJEKTET FRAMÅT

- Säkra lokal relevans och konkreta resultat.
- Effektiv användning av resurser där de gör mest nytta.
- Klargör rollerna mellan projektet och kommunerna.
- Från planering till praktiska tester och prövningar.
- Kunskapshöjande insatser för både aktörer och målgrupp.
- Dialog och samverkan över kommungränser.
- Utnyttja befintliga plattformar och resurser för att effektivisera arbetet.



KTER FRÅN MÅLGRUPPEN

INSIKTER OM AFFÄRSUTVECKLING

- **Affärsutveckling som arena**: Själva processen är en mötesplats för samverkan och samskapande mellan aktö och tidiga idéer, både lokalt och globalt. Arenan är öppen både fysiskt och mentalt och erbjuder inspiration, samarbete och möjligheten att träffa likasinnade. Den ger både yttre och inre stöd, från självförtroendeutve hos kreatörer till praktiska verktyg som affärsplanering, försäljning, paketering, ekonomi och marknadsföring
- **Social hållbarhet**: Arenan är en plats där idéer bekräftas och människor blir sedda och lyssnade på. Vi mäter framgång på nya sätt, t.ex. genom välmående och sociala effekter, och visar hur KKB bidrar till ekonomisk till Vi stärker eldsjälar, bygger ambassadörer och lyfter fram goda förebilder. Allt vi gör genomsyras av ett comm drivet perspektiv.
- **KKB som katalysator i andra industrier**: Kreativa och kulturella branscher fungerar som katalysatorer i traditionella industrier genom att facilitera samskapande och lärande mellan sektorer.
- **Omvärldsbevakning och relevans**: Det finns ett stort behov av expertroller som kan följa utvecklingen inom och skapa relevans för företagare. Vi höjer både företagens kompetens och systemets förståelse för KKB:s vä
- **Använd äldre strukturer**: Utnyttja äldre, unika byggnader för att skapa platser där kreativiteten kan bidra til stads- och landsbygdsutveckling och skapa liv i det offentliga rummet.

MANIFEST FÖR AFFÄRSUTVECKLINGSPROGRA

- **Samskapande**: Co-creation och samarbete i fokus.
- **Handlingskraft**: Mod och konkret agerande.
- **Mångfald**: Olika perspektiv från människor och idéer.
- **Tillgänglighet**: Öppenhet och nyfikenhet.
- **Kreativt värde**: Stöd för både yttre och inre utveckling.
- **Katalysatorer**: Spindelfunktioner som skapar möjligheter och värde åt flera håll.
- **Livslångt lärande**: Inspiration, utbildning och personlig utveckling.

INSIKTER OM ARENAN

Tidigare insikter (validerade):

- **Inspiration och tillhörighet**: En plats där idéer flödar, möten sker och människor upplever samhörighe
- **Space to create**: En fysisk plats för samarbete, skapande och nya initiativ.
- **Hållbarhet**: Ett näringsliv som respekterar planetens gränser och visar vägen för cirkulär utveckling.
- **Nätverkande**: Genom samskapande bygger vi starka och långsiktiga relationer.

Nya insikter:

- **Future literacy/framtidsmedvetenhet**: Att lyfta blicken från nuet och tänka på vår gemensamma fram stärker kreativiteten och beslutsförmågan.
- **Göra pengar på kreativitet**: Behov av stöd både för att bygga en hållbar affärsmodell och för att skapa externa möjligheter genom nätverk och försäljning.

SLUTSATSER

Nya insikter:

- Systemet runt dessa människor är ofta stängt, trots att de själva är öppna för samarbete.
- Det finns en stark längtan efter tillhörighet och att träffa likasinnade.
- Många vill kunna omsätta sin talang i pengar.
- KKB kan och vill vara en katalysator för samarbete mellan branscher och regioner.
- Det finns ett behov av nya sätt att mäta framgång, t.ex. välmående och sociala värden.

Bekräftade insikter:

- KKB-företagen behöver bli sedda, inkluderade och stöttade.
- Relevant support måste utformas för att förstå och stärka deras unika behov, utan att kväva deras kreativitet.
- Det finns en brist på ekonomiskt stöd och infrastruktur för denna grupp.

MÅLGRUPPENS RÖST OM PROJEKTETS FRAMTI

1. **Feedback och uppföljning**: Följ upp om en månad.
2. **Projektet som ledare**: Skapa ett “moderfartyg” för innovation, cirkularitet och gemenskap.
3. **Kreativ mötesplats**: Utveckla en plats för gränsöverskridande möten mellan industrier och som stöttar deras logik av att växa på bredden.
4. **Ekonomi och kreativitet**: Hjälp deltagarna att tjäna pengar på sin kreativitet.
5. **Organisationsstruktur och partnerskap**: BizMaker som spindeln i nätet, engagerande både KKB och ex partners.

TACK!

Anna Kollberg
Anna.kollberg@bizmaker.se

Medfinansieras av Europeiska unionen



SPARK IDEAS. IGNITE SUCCESS.

www.bizmaker.se

§ 103 Medfinansiering av projektet Re:Do

Diarienummer: KS 2025/704

Slutlig beslutsinstans

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens beslut

1. Kramfors kommun deltar i Bizmakers projekt Re;Do under tre år till en kostnad av totalt 300 000 kr.
2. Medfinansiering 150 000 kr i kontanta medel tas ur Näringslivs- och planeringsavdelningens budget.
3. Medfinansiering motsvarande 150 000 kr i tid fördelas mellan Kultur- och fritidsavdelningens och Näringslivs- och planeringsavdelningen.

Ärendet

Kulturella och kreativa branscher (KKB) har de senaste 15 åren varit en näring med en av de starkaste tillväxterna i Västernorrland. Men näringen har en låg marknadsandel jämfört med energi, skog och andra tillväxtbranscher. Kramfors har i tidigare förstudier varit den kommun som haft högst omsättning inom KKB per capita. Men förstudierna visar också på att KKB skulle kunna ha dubbelt så hög omsättning, flera hundra miljoner mer, om man hade liknande stödstrukturer och förutsättningar som till exempel skogs- och tillverkningsindustrin. KKB är också en näring med hög andel kvinnligt företagande.

Förstudierna visar på att KKB är en tillväxtnäring där potentialen ligger i en långsiktig och målmedveten uppbyggnad av en regional stöd- och främjarstruktur. Men trots att KKB under så lång tid haft en bra tillväxt så har det inte varit ett utpekat fokusområde regionalt eller lokalt. Det vill projektet Re:Do ändra på.

Projektägare är BizMaker i samverkan med Länsmuséet Västernorrland och Innovationsbolaget Örnsköldsvik. Projektet ska bidra till ett hållbart näringsliv för små och medelstora företag inom de kulturella och kreativa branscherna, där affärsutveckling, hållbarhet och digitalisering står i centrum. Små- och medelstora företagare inom Kulturella och kreativa

branscher (KKB) i Västernorrland kommer genom projektet ges bättre förutsättningar att vidareutveckla sitt entreprenörskap, skapa nya kontaktytor och ta fram innovativa och mer hållbara affärsmodeller. De ska även kunna öka sin digitala mognad och stärka sin ställning på internationella marknader.

Tillsammans med bland annat övrig traditionellt näringsliv, kommuner, företagsfrämjare och övriga möjliggörare, ska projektet bidra till en konkurrenskraftig region, en attraktiv plats med fokus på upplevelse- och livskvalitet, där platsens utveckling står i centrum.

Projektet ska bidra till regionens attraktionskraft och hållbara utveckling genom nya samarbetsstrukturer och innovativa arbetssätt, där KKB-näringen ska integreras i befintliga stöd- och näringslivsstrukturer. Fokus ligger på att underlätta utvecklingen av nya affärsmöjligheter, öppna vägar till nya marknader och fördjupa samarbeten. Det leder till ett mer dynamiskt och inkluderande näringsliv. Med ökad mångfald, stärks innovationsförmågan och gör Kramfors och Höga Kusten till en mer attraktiv region för boende, besökare och företag.

Följande aktörer bidrar med;

Kontant finansiering;	Finansiering i tid;
Ånge kommun	Ånge kommun
Region Västernorrland	Mittuniversitetet
Örnsköldsviks kommun	Örnsköldsviks kommun
Härnösands kommun	Härnösands kommun
Sundsvalls kommun	Sundsvalls kommun
Kramfors kommun	Kramfors kommun
Stiftelsen Länsmuseet Västernorrland	
Innovation Örnsköldsvik AB	

Kommunledningsförvaltningens bedömning:
Engagemanget i projektet ligger väl i linje med de uppdrag som redan pågår kring KKB, besöksnäringsutveckling, satsning på kvinnligt företagande och stärkt företagsklimat.

KKB är en näring som skapar attraktivitet i en kommun, utvecklar mer traditionella branscher och har en hög andel kvinnligt företagande.

Kramfors har i tidigare förstudier varit den kommun som haft högst omsättning inom kulturella och kreativa näringar (KKB) per capita. Men marknadsandelen är låg jämfört med andra branscher. Förstudierna visar på att KKB bara i Kramfors skulle kunna ha dubbelt så hög omsättning, flera hundra miljoner mer, om man hade liknande stödstrukturer och förutsättningar som till exempel skogs- och tillverkningsindustrin.

Bizmaker är en länsgemensam aktör som vi betalar till för att de ska göra verkstad som gynnar hela länet. Samarbetet med Bizmaker och övriga medfinansiärer leder förhoppningsvis till utvecklad samverkan och fler samhandlingar.

Kramforsbon
Beslutet bidrar till att nå kommunövergripande målen, främst Västernorrlands bästa företagsklimat 2025.
Beslutet bidrar till FNs Agenda 2030 och de globala målen, främst målen 5, 8, 9 och 11.

Medarbetare

Projektaktiviteterna ligger i linje med de uppdrag som redan pågår kring KKB, besöksnäringsutveckling, satsning på kvinnligt företagande och stärkt företagsklimat. Därför kan deltagandet i projektet förstärka effekten av det vi redan gör samt utveckla berörda medarbetares uppdrag.

Ekonomi och effektivitet

Medfinansiering sker med totalt 300 000 kr under tre år varav 150 000 kr utgör kontanta medel som tas ifrån Näringslivs- och planeringsavdelningens budget. Medfinansiering i tid uppgår till 150 000 kr och fördelas mellan Näringslivs- och planeringsavdelningen och Kultur och fritidsavdelningen.

Samråd

Samråd har skett med Bizmaker, ERUF Mellersta Norrland, Region Västernorrland, länets kommuner, KKB-företag och andra relevanta aktörer via de förstudier och projektdialoger som gjorts. Dialog har även förts inom kommunledningsförvaltningen.

Beslutsunderlag

In i värmen system och målgruppsanalys – förstudie KKB, KS 2025/704
Projektansökan till Tillväxtverket, KS 2025/704

Beslutet skickas till

BizMaker
Ånge kommun
Sundsvalls kommun
Örnsköldsviks kommun
Länsmuseéet Västernorrland
Innovationsbolaget Örnsköldsvik
Härnösands kommun
MIUN
Region Västernorrland

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-16

Dnr
KS/2025-000417

Kommunstyrelseförvaltningen
Anna-Karin Amérus
Chef ekonomienheten

Kommunfullmäktige

Finanspolicy Härnösands kommunkoncern

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att godkänna och fastställa Finanspolicyn för kommunkoncernen, enligt bilaga.

Beskrivning av ärendet

Finanspolicyn utgör ett övergripande styrdokument för hur kommunkoncernens finansverksamhet ska bedrivas. Policyn omfattar kommunen, helägda bolag samt donationsstiftelser och syftar till att skapa en enhetlig, säker och kostnadseffektiv hantering av finansiella frågor.

Policyn tydliggör ansvarsfördelningen mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och de kommunala bolagen. Den reglerar områden som likviditetsförvaltning, upplåning, riskhantering, kapitalplacering, borgen, leasing och rapportering.

Målet är att säkerställa god betalningsberedskap, minimera finansiella risker och kostnader samt att upprätthålla en hållbar och ansvarsfull ekonomi. Policyn innehåller även riktlinjer för vilka finansiella instrument och motparter som är godkända, samt hur överskottslikviditet ska hanteras.

Hållbarhetsaspekter ska beaktas vid både upplåning och placering, och derivatinstrument får inte användas. Kommunstyrelsen ansvarar för uppföljning och rapportering till kommunfullmäktige.

Bedömning

Kommunstyrelseförvaltningen bedömer att den reviderade finanspolicyn är ändamålsenlig och väl avvägd utifrån kommunkoncernens behov. Den ger tydliga ramar för en effektiv och säker finansförvaltning, samtidigt som den möjliggör flexibilitet inom fastställda gränser. Policyn stödjer kommunens övergripande mål om god ekonomisk hushållning och hållbar utveckling.

Det är förvaltningens uppfattning att policyn bör fastställas av kommunfullmäktige och utgöra ett styrande dokument för samtliga enheter

inom kommunkoncernen. I revideringen av finanspolicyn medföljer ingen checklista inför beslut.

Beslutsunderlag

Protokollsutdrag KF 2018-12-17 § 142

Lars Liljedahl
Kommundirektör

Anna-Karin Amérus
Chef ekonomienheten

Bilagor

Bilaga 1- Finanspolicy Härnösands kommunkoncern

FINANSPOLICY
För Härnösands kommun samt de helägda kommunala bolagen

Dokumentnamn	Finanspolicy		Dokumenttyp Policy	
Fastställd/upprättad av	Kommunfullmäktige		Datum 2025-10-07	Diarienummer 2025-000417
Dokumentansvarig/processägare		Version 1.0	Senast reviderad	Giltig t o m 2029-10-01
Dokumentinformation	Finanspolicy gällande Härnösands kommunkoncern			
Dokumentet gäller för	Härnösands kommunkoncern			
Annan information	-			

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Inledning 3
1.1 Finanspolicyns syfte och omfattning 3
1.2 Finansverksamhetens mål 3
2 Organisation och ansvarsfördelning 4
3 Likviditetsförvaltning 5
3.1 Betalningsberedskap 5
3.2 Koncernkonto 5
3.3 Förvaltning av kortfristig likviditet 5
3.4 Utlåning till kommunens bolag 5
4 Riskhantering 6
4.1 Aktiv finansförvaltning 6
4.2 Identifierade risker 6
5 Finansiering 7
5.1 Risk och upplåningsbehov 7
5.2 Betalningssystem 7
6 Godkända instrument 8
6.1 Tillgångsförvaltning 8
6.2 Skuldförvaltning 8
6.3 Godkända motparter vid upplåning 8
6.4 Derivat och Swappar 8
6.5 Likviditetsförvaltning 9
7 Borgen och garantier 10
8 Leasing 11
8.1 Finansiell leasing 11
8.2 Operationell leasing 11
9 Rapportering 12

1 Inledning

1.1 Finanspolicyns syfte och omfattning

Denna finanspolicy anger ramar och riktlinjer för hur finansverksamheten inom kommunkoncernen (kommunen, de helägda bolagen samt donationsstiftelser) ska bedrivas gällande organisation, ansvarsfördelning, finansiell riskhantering, finansiering, borgen samt uppföljning och rapportering.

1.2 Finansverksamhetens mål

Finansverksamhetens mål är att:

- Genom finanspolicyns ramverk, som också ska genomsyra kommunens riktlinjer, minimera kommunens räntekostnader och finansiella risker.
- Säkerställa att finansverksamheten bedrivs med en god intern kontroll.
- Säkerställa *kommunen och* kommunkoncernens betalningsförmåga på lång och kort sikt.

2 Organisation och ansvarsfördelning

Nedan framgår fördelningen av ansvar mellan kommunfullmäktige respektive kommunstyrelse samt de kommunala bolagen. Delegering av beslutsrätt från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen framgår av gemensamt reglemente för kommunstyrelse och nämnder. Delegering av beslutsrätt från kommunstyrelse till delegat framgår av kommunstyrelsens delegationsordning.

Kommunfullmäktige	• Finanspolicy för kommunkoncernen. • Beloppsramar för kommunens kontokrediter och lånelöften under kommande budgetår. • Beloppsramar för kommunens nyupplåning under kommande budgetår. • Beloppsramar för kommunens omsättning av lån under kommande budgetår. • Beloppsramar och villkor för borgen till kommunens företag. • Tillåtna former och godkända motparter vid placering. • Tillåtna former och godkända motparter vid upplåning. • Hantering av uppkommen överlikviditet.
Kommunstyrelsen	• Ansvarar för förvaltning av donationsstiftelser. • Utarbetar riktlinjer rörande den operativa finansverksamheten som säkerställer en god intern kontroll och att reglerna i kommunens finanspolicy efterlevs. • Vid behov lämna förslag till kommunfullmäktige om revideringar av kommunens finanspolicy. • Beslutar om kommunstyrelsens representanter i pensionsstiftelsen samt överföring av likvida medel till densamma för kommunens räkning.
De kommunala bolagen	• De kommunala bolagen ska upprätta en företagsspecifik riktlinje, som minst följer den kommungemensamma finanspolicyn samt gällande ägardirektiv, som beslutas av respektive bolagsstyrelse och delges kommunstyrelsen.

3 Likviditetsförvaltning

Tillgängliga likvida medel definieras som
- Kassa och bank
- Ej utnyttjade kreditlöften
- Finansiella tillgångar som kan omsättas inom tre bankdagar

3.1 Betalningsberedskap

Kommunkoncernen skall ha tillgång till likvida medel för att fullgöra sina betalningsåtaganden. Kommunkoncernen bör ha likvida medel för att klara löpande utgifter under minst 30 bankdagar. Eventuellt överskott, utöver det som behövs för betalningsberedskap, ska användas för att amortera kommunens lån, såvida inte andra beslut påverkar överskottet.

3.2 Koncernkonto

Kommunen och de kommunala företagens likvida medel och betalningsflöden ska samordnas i ett gemensamt koncernkontosystem enligt de ägardirektiv som fastställts på bolagsstämma för respektive företag. De kommunala bolagen äger inte rätt att öppna nya konton utanför koncernkontostrukturen utan att skriftligen efterhöra kommunstyrelsens uppfattning.

3.3 Förvaltning av kortfristig likviditet

Kortfristig likviditet ska placeras antingen på koncernkonto eller i tillåtna instrument och i godkända motparter. Placerade medel ska kunna omvandlas till likviditet genom försäljning inom tre bankdagar.

3.4 Utlåning till kommunens bolag

Förutom placering i banker eller dylikt får utlåning endast ske inom kommunkoncernen. Utlåning till kommunens bolag grundar sig på de ramar och villkor som kommunfullmäktige beslutat.

4 Riskhantering

4.1 Aktiv finansförvaltning

All form av ekonomisk verksamhet innebär alltid ett visst mått av finansiellt risktagande. En passiv finansförvaltning innebär att inga åtgärder vidtas för att minimera eller parera risker. Genom en aktiv finansförvaltning skapas möjligheter till ett rationellt hanterande av risker med beaktande av den kostnad som det medför att minska eller eliminera riskerna.

4.2 Identifierade risker

Finansiell verksamhet är utsatt för olika sorters risker. En aktiv förvaltning skapar möjlighet att hantera riskerna. De risker som finns utgörs främst av ränterisk, motpartsrisk, likviditetsrisk och operativ risk.

Ränterisk är en risk till följd av värdeförändring på räntebärande positioner till följd av ändrade marknadsräntor. För att minska marknadsrisken sätts begränsningar i vilka instrument som är tillåtna dels genom bindningstider på kapital och räntor.

Motpartsrisk utgörs av risken att motparten inte kan uppfylla sina förpliktelser. För att minska motpartsrisken fastställs vilka motparter som affärerna görs med.

Likviditetsrisk utgörs av att placerade medel inte kan omsättas till likvida medel när behov föreligger. Detta hanteras genom att del av placering skall göras i sådana finansiella tillgångar som snabbt kan omsättas på marknaden utan betydande förluster.

Operativ risk utgörs av förluster på grund av icke ändamålsenliga eller otillräckliga rutiner, avsiktliga eller oavsiktliga mänskliga fel, felaktiga system eller till följd av externa händelser. Den operativa risken minskas genom att styrelsen har god kännedom om hanteringen och fattar beslut om riktlinjer. En hög riskmedvetenhet, kritisk granskning samt god internkontroll bland inblandande personer minskar den operativa risken.

5 Finansiering

Kommunfullmäktige fattar årligen beslut om ramar för kontokrediter och långfristig upplåning i form av ramar för nyupplåning och omsättning av lån som ska gälla för det kommande budgetåret.

Finansieringskostnaden skall hållas låg med hjälp av konkurrens vid upplåning. Upplåning för att skaffa medel för placering är inte tillåtet.

5.1 Risk och upplåningsbehov

För de kommunala bolag samt övriga organisationer som kommunen tidigare har borgat för, ska kommunfullmäktige i samband med fastställande av årsbudget, fastställa borgenstak.

Kommunkoncernen måste säkerställa behov av kapital. Genom att tillse att inte en större del av lånen kan sägas upp eller förfalla samtidigt, kan risken minskas. Av den totala aktuella lånestocken får maximalt 50 procent förfalla till betalning varje år. Detta gäller under förutsättning att inte kapital har säkerställts i motsvarande grad på annat sätt inom kommunkoncernen.

5.2 Betalningssystem

Kommunstyrelsen skall ha effektiva betalningsrutiner och tillse att kontanthanteringen i kommunen minskas bland annat genom betalkort eller motsvarande.

6 Godkända instrument

Den kommunala koncernen ska i sin kapitalförvaltning sträva efter att vara en ansvarsfull investerare. Vid ny upplåning ska koncernen beakta hållbarhetsaspekter, särskilt ur ett miljö- och klimatperspektiv. I de fall beslutet om upplåning uppfyller villkoren för Grönt lån bör sådan finansiering prioriteras. Även placeringar ska bedömas utifrån etiska, ekonomiska och finansiella aspekter.

6.1 Tillgångsförvaltning

För placering av kortfristig överlikviditet är följande instrument tillåtna:
- Räntebärande värdepapper
- Bankinlåning

Godkända motparter för placering:
- Svenska staten
- Svenska kommuner
- Hel- eller delägda företag inom koncernen
- Handelsbanken
- Nordea
- SEB
- Swedbank

6.2 Skuldförvaltning

Skuldförvaltningens syfte är att:
- Säkerställa betalningsförmåga på kort och lång sikt.
- Tillgodose kommunens långsiktiga upplåningsbehov till lägsta möjliga kostnad och risk.

För upplåning av kortfristig och långfristig finansiering är följande instrument tillåtna:
- Checkkredit
- Reverslån

6.3 Godkända motparter vid upplåning

- Kommuninvest
- Handelsbanken
- Nordea
- SEB
- Swedbank

6.4 Derivat och Swappar

Kommunen ska inte använda derivat eller swappar i sin finansförvaltning. Dessa finansiella instrument, vars värde baseras på underliggande tillgångar såsom aktier, räntor eller råvarupriser, medför en ökad riskexponering. Användning av derivat kan leda till betydande ekonomiska förluster vid ogynnsamma marknadsrörelser, vilket strider mot kommunens principer för ansvarsfull och hållbar ekonomi."

6.5 Likviditetsförvaltning

Vid överskottslikviditet bör kommunen se om den beräknas bestå under en längre period och i förekommande fall använda denna till ökad amortering av låneskulder, framtida investeringar, kapitalförvaltning och eller pensionsavsättning.

Exempel på tabell för en tillgångsportfölj:

Tillgångsslag	Som lägst %	Som högst %
Räntebärande värdepapper	50	80
Aktier	10	30
Varav svenska aktier	*10*	*30*
Varav utländska aktier	*10*	*30*
Alternativa investeringar	0	15
Likvida medel i svenska kronor	0	10

Tillåtna planeringsinstrument i likviditetsförvaltningen är:

- Statsskuldsväxlar
- Certifikat och obligationer
- Konto i bank (obundna medel tidsbundna medel i upp till ett år)
- Räntefonder av typen penningmarknadsfond eller likviditetsfond

I syftet med att begränsa kreditriskerna får placering av likvida medel endast ske med en löptid mindre än ett år hos följande motparter.

Ett exempel på fördelningstabell för emittent/värdepapper

Kategori	Max andel per kategori %	Max andel per emittent/utgivare
Svenska staten, statliga verk och bolag	100	100
Svenska kommuner, Regioner och deras helägda bolag med kommunal borgen	100	20
Kreditinstitut, svenska banker, deras helägda bolag samt Kommuninvest AB	100	20
Helägda bolag (intern utlåning checkkredit)	100	100
Övriga värdepapper med kreditbetyg lägst A2 eller P2	25	5

Samtliga placeringar ska ske i svenska valuta eller vara valutasäkrad i svensk valuta.

7 Borgen och garantier

Målet är att minska och på sikt avsluta ingångna borgensåtagande som ligger utanför kommunkoncernen.

Årligen ska borgensnivåerna beslutas av kommunfullmäktige.

I förekommande fall, då borgen ingås för nya lån ska alltid krav om amortering ställas om minst 2% av totala låneskuld.

Borgen lämnas för lån till investeringar i byggnader, anläggningar, maskiner, transportmedel och inventarier mm.

Innan borgens tecknas om kommunal borgen, ska beslutet vunnit laga kraft, innan underskrift få ske.

Avkrävs något bolag garantier eller annan form av säkerhet ska kommunstyrelsen, eller den de utser, informeras.

Kommunstyrelsen äger rätt att i begränsad omfattning utge underskottsgarantier till vissa arrangemang, om dessa inte uppgår till väsentligt belopp.

Årligen tas en borgensavgift ut för föregående års låneskuld. Borgensavgiften ska vara marknadsmässig. Avgiftens storlek beslutas av kommunfullmäktige i samband med budget eller i särskild ordning.

För nya borgensförpliktelse tar kommunen ut en engångsavgift om 1,5% på förändringen i borgenstaket. Denna avgift faktureras i samband med borgensavgiften för låneskulden.

8 Leasing

8.1 Finansiell leasing

Ett leasingavtal klassificeras som ett finansiellt leasingavtal om det innebär att de ekonomiska fördelar och ekonomiska risker som förknippas med ägandet av objektet i allt väsentligt överförs från leasingivaren till leasingtagaren. Vid finansiell leasing ska leasingtagaren redovisa objekt som innehas som anläggningstillgång och skuld i balansräkningen. Finansiell leasing jämställs med upplåning och omfattas av reglerna för upplåning i denna riktlinje.

8.2 Operationell leasing

Vid operationell leasing tar leasinggivaren större delen av de risker och förmåner som är förknippade med ägandet av objektet. Operationell leasing får endast användas i de fall då det sammantaget är förmånligare än vid ett traditionellt köp.

9 Rapportering

Kommunstyrelsen ska i samband med årsredovisning och delårsrapport till kommunfullmäktige följa upp de finansiella mål som fullmäktige beslutat i årsplanen. Dessutom skall kommunstyrelsen i sina anvisningar och i sitt arbete tillse att de löpande erhåller sådan information som krävs för att kunna ha tillfredsställande kontroll på finansverksamheten i kommunen och de kommunala bolagen.

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-05

Dnr
KS/2024-000253

Kommunstyrelseförvaltningen
Ina Lindström Skandevall, +46-611-348017
ina.lindstrom@harnosand.se

Kommunstyrelsen

E-förslag - Förslag kärnvapenfri kommun - Ärende 227

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att inte genomföra e-förslaget

att beslutet skickas till kommunfullmäktiges presidium för kännedom.

Beskrivning av ärendet

Ingrid Olauson har den 24 mars 2024 lämnat in ett e-förslag där hon föreslår att Härnösands kommun ska besluta att vara en kärnvapenfri kommun eller att uttrycka en tydlig avsiktsförklaring om att Härnösand bör vara kärnvapenfri. Förslaget fick 71 röster av 50 som krävs och gick vidare till kommunstyrelsen för beredning och beslut. Det ankommer på kommunstyrelsen och nämnder att besluta om e-förslag som faller inom deras ansvarsområden. Uppföljning av inkomna och beslutade förslag ligger på kommunfullmäktiges presidium.

I Sverige är det ytterst riksdagen och regeringen som ansvarar för den statliga myndigheten Försvarsmakten som hanterar de militära medlen i landet. Vilka typer av vapen som Försvarsmakten ska handskas med är således inte upp till kommunen att besluta om. Kommuner får enligt kommunallagen endast besluta i frågor som faller inom den kommunala kompetensen. Kommunala angelägenheter regleras i 2 kap kommunallag (2017:725).

Bedömning

Kommunstyrelseförvaltningen bedömer att frågan inte är en fråga som ryms inom den kommunala kompetensen. Frågor som rör utrikespolitik ankommer, enligt regeringsformen, på staten. Eftersom kommunen, enligt kommunallagen, inte ska besluta i ärenden som enbart staten ska ha hand om bedöms kommunen inte ha befogenhet att besluta i enlighet med e-förslaget. Stöd för denna bedömning hämtas också i I RÅ 1990 ref. 9 där Högsta förvaltningsdomstolen fastslår att opinionsyttringar som rör Sveriges förhållande till andra länder enligt praxis inte är en kommunal angelägenhet.

Beslutsunderlag

E-förslag – Förslag kärnvapenfri kommun

Petra Werner
Chef kanslienheten

Ina Lindström Skandevall
Utredare

Ärendeutskrift

Ärende 227

Skapat 2024-03-24 av Ingrid Olauson (Mina Sidor)

Avslutat: Nej

Förslaget gäller
Miljö och hälsa

Rubrik
Förslag Kärnvapenfri kommun

Förslaget

Kärnvapen utgör enorma säkerhetsrisker. Detta massförstörelsevapen har tyvärr blivit allt mer aktuellt för oss till följd av Sveriges inträde i Nato. Vi vill inte bygga in Härnösand i de enorma säkerhets-, hälso- och miljörisker som kärnvapen innebär och inte heller lägga kommuninnevånarnas skattepengar på att utreda eller planera för denna typ av radioaktiv verksamhet.

Kärnvapen är troligen det mest destruktiva och farliga som mänskligheten har skapat. En värld med kärnvapen är en farlig plats och kommer att vara det så länge det finns kärnvapen någonstans på vår jord. Kärnvapen är en del av Nato och något som vi som Natomedlemmar måste förhålla oss till. Alla länder i Norden , förutom Sverige, har skriva förbehåll mot kärnvapen i fredstid. Finland går ännu längre med sin lagstiftning som gäller både i freds- och krigstid. Vi hoppas så klart att den svenska regeringen kommer att besluta om samma förbehåll.

Sverige är nu medlem i Nato och för Härnösand som hamnstad kan det innebära att soldater, flyg och fartyg från Nato kommer att befinna sig i Härnösand för övningar, utbildningar eller andra besök. Flyg och fartyg som kan vara bestyckade med kärnvapen. Eftersom Sverige inte har ett uttalat förbud mot kärnvapen på svenskt territorium finns det därmed en risk att kärnvapen från andra Natoländer kommer hit. Sverige har också förhandlat med USA om ett bilateralt militärt samarbetsavtal, DCA (Defence Cooperation Agreement). Enligt detta avtal, som riksdagen inom kort kommer att ta ställning till, kommer en amerikansk militärbas att placeras i Härnösand.

Vi måste skydda våra invånare och vår kommun från de oerhörda risker som kärnvapen innebär, inte bara vid ett eventuellt krig utan också i fredstid i samband med transporter och förvaring. Det finns också en risk för klimatskadliga utsläpp. Genom att utropa Härnösand till en kärnvapenfri zon skulle vi gå före som en hållbar kommun, ta tydlig ställning mot de säkerhets-, hälso- samt miljörisker dessa radioaktiva verksamheter utgör. Det skulle också göra Härnösand till en tryggare och säkrare plats för våra innevånare nu och i framtiden.

Därför föreslår vi att Härnösands kommun beslutar att Härnösand ska vara en kärnvapenfri kommun. Om kommunen inte har mandat att fatta ett sådant beslut föreslår vi att kommunen istället uttrycker en tydlig avsiktsförklaring om att Härnösand bör vara kärnvapenfri.

Ingrid Olauson, Anna-Lena Lundblad

Profilbild för förslaget

1 JPG *vitsippor*



Slutdatum

2024-05-10

Personuppgifter
Härmed godkänner jag att mina uppgifter behandlas enligt rådande datalagstiftning.

Förslagslämnare
Ingrid Olauson

Status
Samlar underskrifter

Utskrift till nämnd

Instruktioner för publicering

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-12

Dnr
KS/2024-000376

Kommunstyrelseförvaltningen
Petra Werner, +46-611-348530
petra.werner@harnosand.se

Kommunstyrelsen

Revidering av kommunstyrelsens delegationsordning 2023-2026

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen

att anta reviderad delegationsordning för kommunstyrelsen 2023–2026, version 1.7

Beskrivning av ärendet

Enligt kommunallagen har de förtroendevalda det politiska ansvaret för verksamheten i sin helhet, vilket innefattar beredning, beslut och genomförande. Nämndens beslutanderätt kan dock flyttas genom delegation.

En delegat är en person eller ett organ som fått beslutanderätt genom delegation. Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Delegering till en tjänsteman är alltid individuell, det går inte att delegera beslutanderätt till en grupp personer.

En delegat agerar i stället för nämnden. Delegaten fattar beslut på nämndens vägnar, så det är nämnden som är juridiskt ansvarig. Det betyder att delegatens beslut kan överklagas på samma sätt som ett nämndbeslut.

I detta förslag till reviderad delegationsordning har en ändring genomförts i delegation 3.4.3 där det finns krav på namnet på funktionen som har delegationen. Petra Werner, tf. chef för Ekonomi och kommunledningsavdelningen ersätter Anna Bostedt. Ersättare inom samma delegation 3.4.3 är Anna-Karin Amérus, chef för Ekonomienheten.

Bedömning

Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Enligt 6 kap. 40 § ska samtliga delegationsbeslut anmälas till den nämnd som delegerat

beslutanderätten och det är nämnden som bestämmer formerna för detta. Anmälan ska vara skriftlig. Nämnden är juridiskt ansvarig för de beslut som fattas genom delegation. Det är därför av största vikt att nämnden hålls uppdaterad om de beslut som fattas genom dessa givna delegationer. Att införliva två delegater i förening ger ökad trygghet för delegaterna samt minskar risken för otillåten påverkan.

Ärendet har karaktären av att vara formellt varför inget breddat underlag i form av checklista inför beslut upprättats.

Beslutsunderlag

Protokollsutdrag KS 2025-09-02 § 135

Petra Werner
Tf chef för ekonomi och
kommunledningsavdelningen

Bilagor

Reviderad delegationsordning 1.7 kommunstyrelsen med markeringar

Reviderad delegationsordning 1.7 kommunstyrelsen

Härnösands kommun
Kommunstyrelseförvaltningen

Datum
2025-09-12

Diarienummer
KS 2024-000376

Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026

Version 1.7

Dokumentnamn	Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026		Dokumenttyp Styrdokument	
Fastställd/upprättad av	Kommunstyrelsen		Datum 2025-09-02	Diarienummer KS2023-000468
Dokumentansvarig/processägare	Kommunstyrelseförvaltningen	Version 1.6	Senast reviderad 2025-09-12	Giltig t o m 2026-12-31
Dokumentinformation				
Dokumentet gäller för	Kommunstyrelsen och kommunstyrelseförvaltningen			
Annan information	De delar som gäller HR avser hela kommunen då kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för all personal			

Innehållsförteckning

Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026 1
Innehållsförteckning 2
1. Allmänt om delegation 3
1.1 Varför delegation? 3
1.2 Vem kan vara delegat? 3
1.3 Vad innebär delegation? 3
1.4 Vad är en delegationsordning? 3
1.5 Rättsverkan, återkallelse och jäv 3
1.6 Vilka ärenden får inte delegeras? 4
1.7 Vem ersätter? 4
1.8 Vidaredelegation? 4
1.9 Registrering och anmälan av delegationsbeslut? 5
1.10 Delegationsbeslut eller verkställighet? 5
2. Teckningsrätter 7
3. Ekonomifrågor 9
4. Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP) 12
5. Kultur 13
6. Mark och exploatering 14
7. Upphandling 15
8. Personalfrågor 16
9. Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen 18
10. Eftergymnasial utbildning samt Lärcentrum 20

1. Allmänt om delegation

1.1 Varför delegation?

Enligt kommunallagen har de förtroendevalda det politiska ansvaret för verksamheten i sin helhet, vilket innefattar beredning, beslut och genomförande. Nämndens beslutanderätt kan dock flyttas genom delegation. Detta görs för att avlasta nämnden (även kommunstyrelsen är en nämnd) från rutinärenden, vilket ger mer utrymme för hantering av särskilt betydelsefulla och principiella ärenden, samt för att skapa en effektivare verksamhet genom att beslutsvägarna blir kortare och handläggningen snabbare.

1.2 Vem kan vara delegat?

En delegat är en person eller ett organ som fått beslutanderätt genom delegation. Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Delegering till en tjänsteman är alltid individuell, det går inte att delegera beslutanderätt till en grupp personer. I denna delegationsordning delegeras till befattningar och funktioner, inte till namngivna personer.

1.3 Vad innebär delegation?

En delegat agerar i stället för nämnden. Delegaten fattar beslut på nämndens vägnar, så det är nämnden som är juridiskt ansvarig. Det betyder att delegatens beslut kan överklagas på samma sätt som ett nämndbeslut.

1.4 Vad är en delegationsordning?

En delegationsordning är en lista över de ärendetyper där nämnden beslutat att delegera sin beslutanderätt. Där anges delegater samt ibland även ersättare. I delegationsordningen anges på vilken nivå beslut får fattas.

1.5 Rättsverkan, återkallelse och jäv

Beslut som är fattade med stöd av delegation har samma rättsverkan som om de fattats av nämnden. Nämnden kan när som helst återkalla eller ändra ett givet delegationsuppdrag, exempelvis om man anser att en delegat inte fullgjort sina uppgifter enligt nämndens intentioner. Detta kan göras generellt eller i ett särskilt ärende. Däremot kan nämnden inte ändra ett redan fattat delegationsbeslut. Dock kan delegaten själv ompröva och ändra sitt tidigare beslut (37 § förvaltningslagen). Beslut kan överklagas av den/de som berörs.

Om delegaten anser att ett ärende är svårbedömt eller av annan orsak inte vill besluta, ska ärendet föras upp till nämnden för beslut. Vid tveksamhet skall delegat samråda med överordnad. Likaså ska nyanställd befattningshavare under en inledningsperiod, vars längd respektive chef fastställer, samråda med överordnad innan beslut fattas. Om en delegat är jävig i ett ärende får delegaten inte fatta beslut i ärendet. I enlighet med förvaltningslagens jävsregler ska ärendet genast anmälas till förvaltningschefen, vilken utser en ersättare för delegaten.

Delegat får inte besluta i ärenden som innehåller principiella ställningstaganden, går emot tidigare praxis eller där praxis saknas. Dessa ärenden ska hanteras av nämnden. Samma gäller om ärendet kan antas vara av stort politiskt värde.

1.6 Vilka ärenden får inte delegeras?

Enligt 6 kap. 38 § kommunallagen får en nämnd inte delegera beslutanderätten i följande typer av ärenden:

1. ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet,
2. framställningar eller yttranden till fullmäktige liksom yttranden med anledning av att beslut av nämnden i dess helhet eller av fullmäktige har överklagats,
3. ärenden som rör myndighetsutövning mot enskilda, om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt,
4. ärenden som väckts genom medborgarförslag och som lämnats över till nämnden, eller
5. ärenden som enligt lag eller annan författning inte får delegeras. (avser ärenden som omfattas av speciallagstiftning och där det uttryckligen står att vissa ärendetyper inte får delegeras).

Om delegaten bedömer att någon av dessa förutsättningar föreligger ska ärendet hanteras av nämnden, trots att ärendetypen är delegerad.

1.7 Vem ersätter?

Vid laga förfall får ersättare överta beslutanderätten från ordinarie delegat. Med laga förfall avses att delegaten inte är i tjänst på grund av sjukdom, semester, tjänstledighet, jäv eller liknande. Ersättaren ska följa samma regler som delegaten och ersättarens beslut har samma rättsverkan som delegatens. Om ordinarie delegat (inklusive ersättare, vikarie och ställföreträdande) har förfall och beslut inte bör dröja ska ärendet avgöras av delegatens närmaste chef. Delegationen omfattar delegatens ansvarsområde enligt avtal och/eller organisationsplan. Kommundirektören har rätt att fatta beslut i samtliga tjänstemannadelegaters ställe.

Vikarierande chefer och tillförordnade chefer under begränsad tid på olika nivåer inom förvaltningen ska ha samma beslutsbefogenheter som den de vikarierar för. Beslutsbefogenheter för biträdande chefer anges i varje specifikt fall.

1.8 Vidaredelegation?

Förvaltningschefen har med stöd av 7 kap.6 § kommunallagen rätt att vidaredelegera sin beslutanderätt till annan anställd, om nämnden har medgivit detta. Vidaredelegation är dock bara tillåten i ett steg, vilket innebär att den som mottar en vidaredelegation från förvaltningschefen inte kan delegera beslutanderätten vidare.

En nämnd har samma möjligheter att ingripa i vidaredelegation som i vanlig delegation. Den som delegerar har ansvar för att den som får delegation har

insikt om vad beslutsbefogenheterna innebär samt kompetens att fatta besluten.

1.9 Registrering och anmälan av delegationsbeslut?

I princip gäller samma formregler för delegationsbeslut som för nämndbeslut. Detta innebär att det alltid skall finnas någon form av skriftlig dokumentation för de beslut som fattas med stöd av delegation.

Varje beslut ska innehålla uppgift om:

- vem som beslutat
- när beslutet tagits
- vad beslutet avser

Delegationsbeslut ska enligt 7 kap. 8 § kommunallagen anmälas till nämnden och nämnden får själv avgöra i vilken form detta ska ske. Observera att nämnden inte ska godkänna delegationsbesluten, utan delegatens beslut gäller, såvida det inte blir ändrat vid överklagande. Anmälan till nämnden syftar istället på att fastställa tidpunkten då besvärstiden börjar löpa när det gäller överklagande enligt kommunallagen, så kallad laglighetsprövning. Anmälan görs även för att nämnden ska ha möjlighet att avgöra huruvida delegaten fullgör sitt uppdrag enligt nämndens intentioner.

Verkställighetsbeslut omfattas inte av anmälningsskyldigheten.

Om nämndens ordförande har fattat beslut i brådskande ärenden ska dessa beslut anmälas till nämnden vid dess nästkommande sammanträde.

Om förvaltningschefen vidaredelegerat beslutanderätt till anställd, ska dessa beslut i efterhand anmälas till förvaltningschefen.

1.10 Delegationsbeslut eller verkställighet?

Kommunallagen skiljer mellan beslut som måste delegeras och beslut som innebär ren verkställighet. Gränsdragningen är inte helt klar, men följande skillnader kan dock uppmärksammas.

Delegation innebär överlåtande av en beslutsfunktion, vilket betyder att delegaten inträder i nämndens ställe. Kännetecknande för ett delegationsbeslut i kommunallagens mening är bland annat att det föreligger alternativa lösningar och att den som fattar beslutet måste göra vissa överväganden och bedömningar. Rätten för en anställd att fatta sådana beslut måste grundas på delegering. Besluten kan normalt överklagas genom antingen kommunal- eller förvaltningsbesvär.

Ren verkställighet är all form av förberedande eller verkställande uppgifter som den anställde utför utifrån sin tjänst. I dessa fall baseras ofta ställningstagandet på tidigare nämndbeslut, lagar, riktlinjer, avtal eller liknande dokument. Den anställde gör alltså ingen egen självständig bedömning utan verkställer endast åtgärder som redan är beslutade i styrdokument eller lagar, exempelvis avgiftsdebitering enligt en fastställd taxa. Det kan också vara beslut av rutinmässig karaktär i ärenden där det saknas utrymme för beslutsalternativ eller valmöjligheter och som kan hänföras till tidigare fattat beslut. Rätten för anställda att vidta sådana åtgärder grundas inte på delegering. Den följer i stället av den

arbetsfördelning mellan de förtroendevalda och de anställda som måste finnas för att den kommunala verksamheten ska kunna fungera. Beslut som är ren verkställighet ska inte anmälas till nämnd. Verkställighetsbeslut kan inte överklagas.

Ärendena ska handläggas enligt förvaltningens rutiner och i känsliga eller tveksamma fall ska aktuell chef vara informerad. Chefen kan då även med fördel underteckna skrivelsen.

2. Teckningsrätter

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
2.1	**Allmänt**			
2.1.1	Undertecknande av avtal, handlingar och skrivelser som beslutas av kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande	
2.1.2	Förbindelser rörande kommunens borgen och ansvar för statliga bostadslån och bidrag enligt kommunfullmäktiges särskilda bemyndigande även som kommunens borgensförbindelser	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av chef för ekonomi- och kommunlednings-avdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.3	Underteckna erforderliga handlingar vid kommunens köp och försäljning av fast egendom	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av Chef för tillväxtavdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.4	Teckna kommunens firma för lån till kommunen	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.5	Teckna kommunens firma för övriga handlingar såsom avtal där krav om firmateckning finns	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.6	Utse beslutsattestanter vid personal- och organisationsförändringar under året	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.7	Underteckna projektansökningar för kommunens räkning	Kommunstyrelsens ordförande Kommundirektör		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.2	**GDPR**			
2.2.1	Godkännande av personuppgiftsbiträdesavtal	Chef för IT-avdelningen	Enhetschef IT-avdelningen	Gäller inom kommunstyrelsens ansvarsområde
2.3	**Tecknande av hyresavtal**			
2.3.1	Hyresavtal med en löptid på upp till tre (3) år eller en årlig hyra på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör		Efter beslut i lokalgruppen För tilläggsavtal till befintligt hyresavtal som inte påverkar hyresavtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

2.4	**Övriga avtal**			
2.4.1	Avtal som inte regleras på annat sätt med en löptid upp till tre (3) år eller en årlig kostnad på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	För tilläggsavtal till befintligt avtal som inte påverkar avtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

3. Ekonomifrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
3.1	**Kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter**			
3.1.1	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 10 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
3.1.2	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 1 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens ordförande		
3.2	**Donationsstiftelser**			
3.2.1	Utdelning och betalning av utgifter rörande donationsstiftelser som kommunstyrelsen förvaltar	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.2.2	Placering av donationsmedel	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.3	**Fakturering och kravhantering**			
3.3.1	Justering av beloppsgränser och avgifter vid fakturering och kravhantering	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		
3.3.2	Utrangeringar, nedskrivningar samt försäljning av finansiella tillgångar och anläggningstillgångar	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		För finansiella tillgångar upp till 5 mnkr Gäller ej fastigheter
3.3.3	Indrivning av fordringar, antagande av ackord, avtal och betalning av	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

	kommunens fordringar samt avskrivning av osäkra fordringar	Chef för ekonomienheten		

3.4	**Lån och borgensåtaganden**			
3.4.1	Omsättning av lån eller omplacering av lån för förändrade villkor	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för omsättning av lån Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.4.2	Upptagande av lån	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelning		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för nyupplåning Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.4.3	Fortsatt borgensansvar vid villkorsförändringar för krediter för vilka kommunen tidigare tecknat borgen	Petra Werner Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelning	Anna-Karin Amérus Chef för ekonomienheten	Inom ramen för fastställt borgenstak
3.4.4	Utsträckning, nedsättning, dödning och relaxation av inteckning samt utbyte av pantbrev liksom andra därmed jämförbara åtgärder avseende för utlämnat lån eller kommunal borgen innehavd säkerhet	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.4.5	Överföring av redan ingångna borgensåtaganden till nya fastighetsägare	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.5	**Övriga ärenden**			
3.5.1	Samtliga ärenden mot skatteverket avseende moms, skatter, arbetsgivaravgifter samt övriga avgifter via skattekonto	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.5.2	Talan i domstol rörande frågor om mervärdesskatt, skatter och arbetsgivaravgifter	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.5.3	Yttrande över taxerings- och folkbokföringsärenden	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

3.5.4	Det samlade försäkringsskyddet i den mån det inte ankommer på annan nämnd	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

4. Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP)

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
4.1.1	Utser två ordinarie styrelsemedlemmar och en ersättare till stiftelsens styrelse på en mandattid om 3 år	Kommundirektör		

5. Kultur

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
5.1.1	Bidrag till föreningar och studieorganisationer inom kulturområdet	Två i förening: Chef för kulturenheten samt chef för Tillväxtavdelningen		Maximalt bidrag 300 tkr per förening/organisation
5.1.2	Mottagande av gåvor till kommunens lokaler	Chef för kulturenheten		Med stöd av riktlinjer som beslutas av kommunstyrelsen

6. Mark och exploatering

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
6.1	**Fastigheter**			
6.1.1	Tillämpning av anläggningslagen och ledningsrättslagen	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.2	Rätt att belasta kommunens fastighet med servitut samt rätt att tillförsäkra kommunen rätt till servitut i annan tillhörig fastighet	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.3	Rivning av kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.4	Yttrande till myndigheter och övriga angående frågor rörande kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.5	Ansöka om lantmäteriförrättning	Chef för tillväxtavdelningen		
6.2	**Köp och försäljning av fastighet**			
6.2.1	Köp, byte eller försäljning av fastighet eller fastighetsdel	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	Upp till 15 basbeloppsvärde
6.3	**Arrenden**			
6.3.1	Ärenden enligt lagen om förvärv av hyresfastighet med mera som inte avser utövande av förköpsrätt vid aktieöverlåtelse	Chef för tillväxtavdelningen		
6.3.2	Arrenden och nyttjanderätter upp till fem år	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	
6.3.3	Ärenden rörande utarrendering, uthyrning eller upplåtelse av nyttjanderätt till fastighet under styrelsens förvaltning	Chef för tillväxtavdelningen		

7. Upphandling

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
7.1.1	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Två i förening: Chef för upphandlingsenheten samt Chef för ekonomienheten		
7.1.2	Underskrift av avtal upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Chef för upphandlingsenheten	Chef för ekonomienheten	
7.1.3	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
7.1.4	Underskrift av avtal över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

8. Personalfrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
Anställningsärenden				
8.1	**Fatta beslut om att anställa kommundirektör – tillsvidareanställning eller visstidsanställning över 3 månader**			
8.1.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		
8.2	**Verkställande av uppsägning, avsked eller annan enskild överenskommelse om avslut av anställning**			
8.2.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
	Förvaltningschef	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens ordförande och facknämndens ordförande och 2:e vice ordförande
	Verksamhetschef/ avdelningschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Enhetschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Övrig personal	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
Förhandlingsärenden				
8.3	**Allmänt**			
8.3.1	Teckna samt säga upp lokala- och centrala kollektivavtal	Chef för HR-avdelningen		
8.3.2	Besluta om stridsåtgärder	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens arbetsutskott
8.4	**Förhandlingar enligt 10§ och 14§**			
8.4.1	Förhandlingar enligt 14§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
8.4.2	Tvisteförhandling enligt 10§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
Personaladministrativa frågor				
8.5	**Prövning av bisyssla**			
8.5.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		I samråd med HR-avdelningen.
	Förvaltningschef	Kommundirektör		
	Verksamhetschef/ avdelningschef	Förvaltningschef		
	Enhetschef	Verksamhetschef/ avdelningschef		
	Övrig personal	Enhetschef		
8.6	**Krigsplacering**			
8.6.1	Besluta om krigsplacering	Förvaltningschef		
8.7	**Pensioner mm**			

8.7.1	Beslut om omställningsstöd, pension samt familjeskydd för förtroendevalda	Chef för HR-avdelningen		Med stöd av tillämpningsanvisningar beslutade av kommunfullmäktige

9. Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
9.1.1	Fatta beslut i brådskande ärenden där beslut inte kan anstå	Kommunstyrelsens ordförande		
9.1.2	Befullmäktigande av ombud att föra kommunens talan inför domstol och andra myndigheter samt vid förrättningar av skilda slag	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande	
			Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
9.1.3	Yttrande enligt Lag om allmän kameraövervakning	Chef för Kanslienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för lokalförsörjningsenheten		
9.1.4	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i kommunarkivets vård	Kommunarkivarie	Chef för Kanslienheten	Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig Beslutet föregås av en prövning enligt 6 kap 3 § offentlighet- och sekretesslagen med stöd av andra kapitlet tryckfrihetsförordningen Delegationen omfattar vidare rätten att inte lämna ut en handling som någon påstår är en allmän handling men som enligt myndighetens uppfattning inte är det samt rätten att avvisa förfrågning som överhuvudtaget inte ska behandlas av myndigheten
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i upphandlingsenheten vård	Chef för upphandlingsenheten	Chef för Kanslienheten	
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande övriga handlingar i kommunstyrelsens vård	Chef för Kanslienheten	Kommunarkivarie	
9.1.5	Tillsyn och handhavande av kommunens e-postlåda	Chef för Kanslienheten		
9.1.6	Vidta gallringar i kommunstyrelsens arkivbestånd	Kommunarkivarie		I samverkan med Kanslienheten arkivredogörare
9.1.7	Vidta gallringar i säkerhetsdiarium	Säkerhetsskyddschef		
9.1.8	Yttrande angående antagande av hemvärnsmän	Förvaltningschef socialförvaltningen		
9.1.9	Tillstånd att använda kommunens heraldiska vapen	Chef för Kanslienheten		

9.1.10	Uppgifter enligt lagen om skydd mot olyckor LSO (2003:778) och allmänt råd om systematiskt brandskyddsarbete, SBA (SRVFS 2004:3)	Kommundirektör		
9.1.11	Elsäkerhetsansvar	Kommundirektör		
9.1.12	Prövning och tillsyn inom miljö- och hälsoskyddsområdet och plan och byggväsendet, i enlighet med samhällsnämndens delegationsordning i tillämpbara delar	Miljöbalken: -Miljöhandläggare		Gäller samhällsnämndens verksamhet Vid beslut om genomförande av detaljplan som kan antas medföra en betydande miljöpåverkan ersätts delegationen från bygglovshandläggare till planhandläggare (SAM 2025-000041)
		Livsmedelstillsyn och hälsoskydd enligt miljöbalken: -Miljöhandläggare		
		Plan och Bygglagen: Två i förening: Bygglovshandläggare Plan- och byggchef		
		Alkohollagen: Två i förening Alkoholhandläggare -Miljöchef		
		Lag om handel med vissa receptfria läkemedel: Två i förening Alkoholhandläggare -Miljöchef -Miljöhandläggare		
		Lag om tobak och liknande produkter: Två i förening Alkoholhandläggare -Miljöchef		
9.1.13	Uppgifter enligt lagen om Säkerhetsskyddslagen (2018:585) som ankommer på kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens presidium		
9.1.14	Tillsyn, beslut och övrig myndighetsutövning i ärenden där samhällsnämnden på grund av jäv inte kan fatta beslut	Kommunstyrelsens arbetsutskott		

9.1.15	Aktualitetspröva styrdokument samt besluta om eventuell förlängning av giltighetstid.	Kommundirektör		Delegation att förlänga giltighetstid gäller endast då inga revideringar av dokumentet görs.
9.1.16	Behörighet att skyndsamt besluta om att begära sändning av ett viktigt meddelande till allmänheten - VMA	Stabschef	Tjänsteman i beredskap	

10. Eftergymnasial utbildning samt Lärcentrum

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
10.1.1	Beslut om vilka YH-utbildningar som ska sökas till Myndigheten för Yrkeshögskolan	Kommunstyrelsen		
10.1.2	Beslut om start av utbildningar yrkeshögskolan	Kommunstyrelsen		
10.1.3	Avskiljande av studerande vid särskilda skäl Lag 2009:128 om Yrkeshögskolan, förordning 2009:130 7 kap.	Avdelningschef för eftergymnasial utbildning		

Härnösands kommun
Kommunstyrelseförvaltningen

Datum
2025-09-12

Diarienummer
KS 2024-000376

Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026

Version 1.7

Dokumentnamn	Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026		Dokumenttyp Styrdokument	
Fastställd/upprättad av	Kommunstyrelsen		Datum 2025-09-02	Diarienummer KS2023-000468
Dokumentansvarig/processägare	Kommunstyrelseförvaltningen	Version 1.6	Senast reviderad 2025-09-12	Giltig t o m 2026-12-31
Dokumentinformation				
Dokumentet gäller för	Kommunstyrelsen och kommunstyrelseförvaltningen			
Annan information	De delar som gäller HR avser hela kommunen då kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för all personal			

Innehållsförteckning

Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026 1
Innehållsförteckning 2
1. Allmänt om delegation 3
1.1 Varför delegation? 3
1.2 Vem kan vara delegat? 3
1.3 Vad innebär delegation? 3
1.4 Vad är en delegationsordning? 3
1.5 Rättsverkan, återkallelse och jäv 3
1.6 Vilka ärenden får inte delegeras? 4
1.7 Vem ersätter? 4
1.8 Vidaredelegation? 4
1.9 Registrering och anmälan av delegationsbeslut? 5
1.10 Delegationsbeslut eller verkställighet? 5
2. Teckningsrätter 7
3. Ekonomifrågor 9
4. Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP) 12
5. Kultur 13
6. Mark och exploatering 14
7. Upphandling 15
8. Personalfrågor 16
9. Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen 18
10. Eftergymnasial utbildning samt Lärcentrum 20

1. Allmänt om delegation

1.1 Varför delegation?

Enligt kommunallagen har de förtroendevalda det politiska ansvaret för verksamheten i sin helhet, vilket innefattar beredning, beslut och genomförande. Nämndens beslutanderätt kan dock flyttas genom delegation. Detta görs för att avlasta nämnden (även kommunstyrelsen är en nämnd) från rutinärenden, vilket ger mer utrymme för hantering av särskilt betydelsefulla och principiella ärenden, samt för att skapa en effektivare verksamhet genom att beslutsvägarna blir kortare och handläggningen snabbare.

1.2 Vem kan vara delegat?

En delegat är en person eller ett organ som fått beslutanderätt genom delegation. Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Delegering till en tjänsteman är alltid individuell, det går inte att delegera beslutanderätt till en grupp personer. I denna delegationsordning delegeras till befattningar och funktioner, inte till namngivna personer.

1.3 Vad innebär delegation?

En delegat agerar i stället för nämnden. Delegaten fattar beslut på nämndens vägnar, så det är nämnden som är juridiskt ansvarig. Det betyder att delegatens beslut kan överklagas på samma sätt som ett nämndbeslut.

1.4 Vad är en delegationsordning?

En delegationsordning är en lista över de ärendetyper där nämnden beslutat att delegera sin beslutanderätt. Där anges delegater samt ibland även ersättare. I delegationsordningen anges på vilken nivå beslut får fattas.

1.5 Rättsverkan, återkallelse och jäv

Beslut som är fattade med stöd av delegation har samma rättsverkan som om de fattats av nämnden. Nämnden kan när som helst återkalla eller ändra ett givet delegationsuppdrag, exempelvis om man anser att en delegat inte fullgjort sina uppgifter enligt nämndens intentioner. Detta kan göras generellt eller i ett särskilt ärende. Däremot kan nämnden inte ändra ett redan fattat delegationsbeslut. Dock kan delegaten själv ompröva och ändra sitt tidigare beslut (37 § förvaltningslagen). Beslut kan överklagas av den/de som berörs.

Om delegaten anser att ett ärende är svårbedömt eller av annan orsak inte vill besluta, ska ärendet föras upp till nämnden för beslut. Vid tveksamhet skall delegat samråda med överordnad. Likaså ska nyanställd befattningshavare under en inledningsperiod, vars längd respektive chef fastställer, samråda med överordnad innan beslut fattas. Om en delegat är jävig i ett ärende får delegaten inte fatta beslut i ärendet. I enlighet med förvaltningslagens jävsregler ska ärendet genast anmälas till förvaltningschefen, vilken utser en ersättare för delegaten.

Delegat får inte besluta i ärenden som innehåller principiella ställningstaganden, går emot tidigare praxis eller där praxis saknas. Dessa ärenden ska hanteras av nämnden. Samma gäller om ärendet kan antas vara av stort politiskt värde.

1.6 Vilka ärenden får inte delegeras?

Enligt 6 kap. 38 § kommunallagen får en nämnd inte delegera beslutanderätten i följande typer av ärenden:

1. ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet,
2. framställningar eller yttranden till fullmäktige liksom yttranden med anledning av att beslut av nämnden i dess helhet eller av fullmäktige har överklagats,
3. ärenden som rör myndighetsutövning mot enskilda, om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt,
4. ärenden som väckts genom medborgarförslag och som lämnats över till nämnden, eller
5. ärenden som enligt lag eller annan författning inte får delegeras. (avser ärenden som omfattas av speciallagstiftning och där det uttryckligen står att vissa ärendetyper inte får delegeras).

Om delegaten bedömer att någon av dessa förutsättningar föreligger ska ärendet hanteras av nämnden, trots att ärendetypen är delegerad.

1.7 Vem ersätter?

Vid laga förfall får ersättare överta beslutanderätten från ordinarie delegat. Med laga förfall avses att delegaten inte är i tjänst på grund av sjukdom, semester, tjänstledighet, jäv eller liknande. Ersättaren ska följa samma regler som delegaten och ersättarens beslut har samma rättsverkan som delegatens. Om ordinarie delegat (inklusive ersättare, vikarie och ställföreträdande) har förfall och beslut inte bör dröja ska ärendet avgöras av delegatens närmaste chef. Delegationen omfattar delegatens ansvarsområde enligt avtal och/eller organisationsplan. Kommundirektören har rätt att fatta beslut i samtliga tjänstemannadelegaters ställe.

Vikarierande chefer och tillförordnade chefer under begränsad tid på olika nivåer inom förvaltningen ska ha samma beslutsbefogenheter som den de vikarierar för. Beslutsbefogenheter för biträdande chefer anges i varje specifikt fall.

1.8 Vidaredelegation?

Förvaltningschefen har med stöd av 7 kap.6 § kommunallagen rätt att vidaredelegera sin beslutanderätt till annan anställd, om nämnden har medgivit detta. Vidaredelegation är dock bara tillåten i ett steg, vilket innebär att den som mottar en vidaredelegation från förvaltningschefen inte kan delegera beslutanderätten vidare.

En nämnd har samma möjligheter att ingripa i vidaredelegation som i vanlig delegation. Den som delegerar har ansvar för att den som får delegation har

insikt om vad beslutsbefogenheterna innebär samt kompetens att fatta besluten.

1.9 Registrering och anmälan av delegationsbeslut?

I princip gäller samma formregler för delegationsbeslut som för nämndbeslut. Detta innebär att det alltid skall finnas någon form av skriftlig dokumentation för de beslut som fattas med stöd av delegation.

Varje beslut ska innehålla uppgift om:

- vem som beslutat
- när beslutet tagits
- vad beslutet avser

Delegationsbeslut ska enligt 7 kap. 8 § kommunallagen anmälas till nämnden och nämnden får själv avgöra i vilken form detta ska ske. Observera att nämnden inte ska godkänna delegationsbesluten, utan delegatens beslut gäller, såvida det inte blir ändrat vid överklagande. Anmälan till nämnden syftar istället på att fastställa tidpunkten då besvärstiden börjar löpa när det gäller överklagande enligt kommunallagen, så kallad laglighetsprövning. Anmälan görs även för att nämnden ska ha möjlighet att avgöra huruvida delegaten fullgör sitt uppdrag enligt nämndens intentioner.

Verkställighetsbeslut omfattas inte av anmälningsskyldigheten.

Om nämndens ordförande har fattat beslut i brådskande ärenden ska dessa beslut anmälas till nämnden vid dess nästkommande sammanträde.

Om förvaltningschefen vidaredelegerat beslutanderätt till anställd, ska dessa beslut i efterhand anmälas till förvaltningschefen.

1.10 Delegationsbeslut eller verkställighet?

Kommunallagen skiljer mellan beslut som måste delegeras och beslut som innebär ren verkställighet. Gränsdragningen är inte helt klar, men följande skillnader kan dock uppmärksammas.

Delegation innebär överlåtande av en beslutsfunktion, vilket betyder att delegaten inträder i nämndens ställe. Kännetecknande för ett delegationsbeslut i kommunallagens mening är bland annat att det föreligger alternativa lösningar och att den som fattar beslutet måste göra vissa överväganden och bedömningar. Rätten för en anställd att fatta sådana beslut måste grundas på delegering. Besluten kan normalt överklagas genom antingen kommunal- eller förvaltningsbesvär.

Ren verkställighet är all form av förberedande eller verkställande uppgifter som den anställde utför utifrån sin tjänst. I dessa fall baseras ofta ställningstagandet på tidigare nämndbeslut, lagar, riktlinjer, avtal eller liknande dokument. Den anställde gör alltså ingen egen självständig bedömning utan verkställer endast åtgärder som redan är beslutade i styrdokument eller lagar, exempelvis avgiftsdebitering enligt en fastställd taxa. Det kan också vara beslut av rutinmässig karaktär i ärenden där det saknas utrymme för beslutsalternativ eller valmöjligheter och som kan hänföras till tidigare fattat beslut. Rätten för anställda att vidta sådana åtgärder grundas inte på delegering. Den följer i stället av den

arbetsfördelning mellan de förtroendevalda och de anställda som måste finnas för att den kommunala verksamheten ska kunna fungera. Beslut som är ren verkställighet ska inte anmälas till nämnd. Verkställighetsbeslut kan inte överklagas.

Ärendena ska handläggas enligt förvaltningens rutiner och i känsliga eller tveksamma fall ska aktuell chef vara informerad. Chefen kan då även med fördel underteckna skrivelsen.

2. Teckningsrätter

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
2.1	**Allmänt**			
2.1.1	Undertecknande av avtal, handlingar och skrivelser som beslutas av kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande	
2.1.2	Förbindelser rörande kommunens borgen och ansvar för statliga bostadslån och bidrag enligt kommunfullmäktiges särskilda bemyndigande även som kommunens borgensförbindelser	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av chef för ekonomi- och kommunlednings-avdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.3	Underteckna erforderliga handlingar vid kommunens köp och försäljning av fast egendom	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av Chef för tillväxtavdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.4	Teckna kommunens firma för lån till kommunen	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.5	Teckna kommunens firma för övriga handlingar såsom avtal där krav om firmateckning finns	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.6	Utse beslutsattestanter vid personal- och organisationsförändringar under året	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.7	Underteckna projektansökningar för kommunens räkning	Kommunstyrelsens ordförande Kommundirektör		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.2	**GDPR**			
2.2.1	Godkännande av personuppgiftsbiträdesavtal	Chef för IT-avdelningen	Enhetschef IT-avdelningen	Gäller inom kommunstyrelsens ansvarsområde
2.3	**Tecknande av hyresavtal**			
2.3.1	Hyresavtal med en löptid på upp till tre (3) år eller en årlig hyra på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör		Efter beslut i lokalgruppen För tilläggsavtal till befintligt hyresavtal som inte påverkar hyresavtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

2.4	**Övriga avtal**			
2.4.1	Avtal som inte regleras på annat sätt med en löptid upp till tre (3) år eller en årlig kostnad på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	För tilläggsavtal till befintligt avtal som inte påverkar avtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

3. Ekonomifrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
3.1	**Kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter**			
3.1.1	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 10 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
3.1.2	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 1 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens ordförande		
3.2	**Donationsstiftelser**			
3.2.1	Utdelning och betalning av utgifter rörande donationsstiftelser som kommunstyrelsen förvaltar	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.2.2	Placering av donationsmedel	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.3	**Fakturering och kravhantering**			
3.3.1	Justering av beloppsgränser och avgifter vid fakturering och kravhantering	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		
3.3.2	Utrangeringar, nedskrivningar samt försäljning av finansiella tillgångar och anläggningstillgångar	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		För finansiella tillgångar upp till 5 mnkr Gäller ej fastigheter
3.3.3	Indrivning av fordringar, antagande av ackord, avtal och betalning av	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

	kommunens fordringar samt avskrivning av osäkra fordringar	Chef för ekonomienheten		

3.4	**Lån och borgensåtaganden**			
3.4.1	Omsättning av lån eller omplacering av lån för förändrade villkor	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för omsättning av lån Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.4.2	Upptagande av lån	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelning		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för nyupplåning Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.4.3	Fortsatt borgensansvar vid villkorsförändringar för krediter för vilka kommunen tidigare tecknat borgen	Petra Werner Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelning	Anna-Karin Amérus Chef för ekonomienheten	Inom ramen för fastställt borgenstak
3.4.4	Utsträckning, nedsättning, dödning och relaxation av inteckning samt utbyte av pantbrev liksom andra därmed jämförbara åtgärder avseende för utlämnat lån eller kommunal borgen innehavd säkerhet	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.4.5	Överföring av redan ingångna borgensåtaganden till nya fastighetsägare	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.5	**Övriga ärenden**			
3.5.1	Samtliga ärenden mot skatteverket avseende moms, skatter, arbetsgivaravgifter samt övriga avgifter via skattekonto	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.5.2	Talan i domstol rörande frågor om mervärdesskatt, skatter och arbetsgivaravgifter	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.5.3	Yttrande över taxerings- och folkbokföringsärenden	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

3.5.4	Det samlade försäkringsskyddet i den mån det inte ankommer på annan nämnd	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

4. Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP)

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
4.1.1	Utser två ordinarie styrelsemedlemmar och en ersättare till stiftelsens styrelse på en mandattid om 3 år	Kommundirektör		

5. Kultur

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
5.1.1	Bidrag till föreningar och studieorganisationer inom kulturområdet	Två i förening: Chef för kulturenheten samt chef för Tillväxtavdelningen		Maximalt bidrag 300 tkr per förening/organisation
5.1.2	Mottagande av gåvor till kommunens lokaler	Chef för kulturenheten		Med stöd av riktlinjer som beslutas av kommunstyrelsen

6. Mark och exploatering

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
6.1	**Fastigheter**			
6.1.1	Tillämpning av anläggningslagen och ledningsrättslagen	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.2	Rätt att belasta kommunens fastighet med servitut samt rätt att tillförsäkra kommunen rätt till servitut i annan tillhörig fastighet	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.3	Rivning av kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.4	Yttrande till myndigheter och övriga angående frågor rörande kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.5	Ansöka om lantmäteriförrättning	Chef för tillväxtavdelningen		
6.2	**Köp och försäljning av fastighet**			
6.2.1	Köp, byte eller försäljning av fastighet eller fastighetsdel	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	Upp till 15 basbeloppsvärde
6.3	**Arrenden**			
6.3.1	Ärenden enligt lagen om förvärv av hyresfastighet med mera som inte avser utövande av förköpsrätt vid aktieöverlåtelse	Chef för tillväxtavdelningen		
6.3.2	Arrenden och nyttjanderätter upp till fem år	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	
6.3.3	Ärenden rörande utarrendering, uthyrning eller upplåtelse av nyttjanderätt till fastighet under styrelsens förvaltning	Chef för tillväxtavdelningen		

7. Upphandling

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
7.1.1	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Två i förening: Chef för upphandlingsenheten samt Chef för ekonomienheten		
7.1.2	Underskrift av avtal upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Chef för upphandlingsenheten	Chef för ekonomienheten	
7.1.3	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
7.1.4	Underskrift av avtal över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

8. Personalfrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
Anställningsärenden				
8.1	**Fatta beslut om att anställa kommundirektör – tillsvidareanställning eller visstidsanställning över 3 månader**			
8.1.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		
8.2	**Verkställande av uppsägning, avsked eller annan enskild överenskommelse om avslut av anställning**			
8.2.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
	Förvaltningschef	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens ordförande och facknämndens ordförande och 2:e vice ordförande
	Verksamhetschef/ avdelningschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Enhetschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Övrig personal	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
Förhandlingsärenden				
8.3	**Allmänt**			
8.3.1	Teckna samt säga upp lokala- och centrala kollektivavtal	Chef för HR-avdelningen		
8.3.2	Besluta om stridsåtgärder	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens arbetsutskott
8.4	**Förhandlingar enligt 10§ och 14§**			
8.4.1	Förhandlingar enligt 14§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
8.4.2	Tvisteförhandling enligt 10§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
Personaladministrativa frågor				
8.5	**Prövning av bisyssla**			
8.5.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		I samråd med HR-avdelningen.
	Förvaltningschef	Kommundirektör		
	Verksamhetschef/ avdelningschef	Förvaltningschef		
	Enhetschef	Verksamhetschef/ avdelningschef		
	Övrig personal	Enhetschef		
8.6	**Krigsplacering**			
8.6.1	Besluta om krigsplacering	Förvaltningschef		
8.7	**Pensioner mm**			

8.7.1	Beslut om omställningsstöd, pension samt familjeskydd för förtroendevalda	Chef för HR-avdelningen		Med stöd av tillämpningsanvisningar beslutade av kommunfullmäktige

9. Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
9.1.1	Fatta beslut i brådskande ärenden där beslut inte kan anstå	Kommunstyrelsens ordförande		
9.1.2	Befullmäktigande av ombud att föra kommunens talan inför domstol och andra myndigheter samt vid förrättningar av skilda slag	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande	
			Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
9.1.3	Yttrande enligt Lag om allmän kameraövervakning	Chef för kanslienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för lokalförsörjningsenheten		
9.1.4	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i kommunarkivets vård	Kommunarkivarie	Chef för kanslienheten	Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig Beslutet föregås av en prövning enligt 6 kap 3 § offentlighet- och sekretesslagen med stöd av andra kapitlet tryckfrihetsförordningen Delegationen omfattar vidare rätten att inte lämna ut en handling som någon påstår är en allmän handling men som enligt myndighetens uppfattning inte är det samt rätten att avvisa förfrågning som överhuvudtaget inte ska behandlas av myndigheten
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i upphandlingsenheten vård	Chef för upphandlingsenheten	Chef för KanslienhetenPe	
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande övriga handlingari kommunstyrelsens vård	Chef för Kanslienheten	Kommunarkivarie	
9.1.5	Tillsyn och handhavande av kommunens e-postlåda	Chef för Kanslienheten		
9.1.6	Vidta gallringari kommunstyrelsens arkivbestånd	Kommunarkivarie		I samverkan med Kanslienhetens arkivredogörare
9.1.7	Vidta gallringari säkerhetsdiarium	Säkerhetsskyddschef		
9.1.8	Yttrande angående antagande av hemvärnsmän	Förvaltningschef socialförvaltningen		
9.1.9	Tillstånd att använda kommunens heraldiska vapen	Chef för Kanslienheten		

9.1.10	Uppgifter enligt lagen om skydd mot olyckor LSO (2003:778) och allmänt råd om systematiskt brandskyddsarbete, SBA (SRVFS 2004:3)	Kommundirektör		
9.1.11	Elsäkerhetsansvar	Kommundirektör		
9.1.12	Prövning och tillsyn inom miljö- och hälsoskyddområdet och plan och byggväsendet, i enlighet med samhällsnämndens delegationsordning i tillämpbara delar	Miljöbalken: -Miljöhandläggare		Gäller samhällsnämndens verksamhet
		Livsmedelstillsyn och hälsoskydd enligt miljöbalken: -Miljöhandläggare		
		Plan och Bygglagen: Två i förening: Bygglovshandläggare Plan- och byggchef		Vid beslut om genomförande av detaljplan som kan antas medföra en betydande miljöpåverkan ersätts delegationen från bygglovshandläggare till planhandläggare (SAM 2025-000041)
		Alkohollagen: Två i förening Alkoholhandläggare -Miljöchef		
		Lag om handel med vissa receptfria läkemedel: Två i förening Alkoholhandläggare -Miljöchef -Miljöhandläggare		
		Lag om tobak och liknande produkter: Två i förening Alkoholhandläggare -Miljöchef		
9.1.13	Uppgifter enligt lagen om Säkerhetsskyddslagen (2018:585) som ankommer på kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens presidium		
9.1.14	Tillsyn, beslut och övrig myndighetsutövning i ärenden där samhällsnämnden på grund av jäv inte kan fatta beslut	Kommunstyrelsens arbetsutskott		

9.1.15	Aktualitetspröva styrdokument samt besluta om eventuell förlängning av giltighetstid.	Kommundirektör		Delegation att förlänga giltighetstid gäller endast då inga revideringar av dokumentet görs.
9.1.16	Behörighet att skyndsamt besluta om att begära sändning av ett viktigt meddelande till allmänheten - VMA	Stabschef	Tjänsteman i beredskap	

10. Eftergymnasial utbildning samt Lärcentrum

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
10.1.1	Beslut om vilka YH-utbildningar som ska sökas till Myndigheten för Yrkeshögskolan	Kommunstyrelsen		
10.1.2	Beslut om start av utbildningar yrkeshögskolan	Kommunstyrelsen		
10.1.3	Avskiljande av studerande vid särskilda skäl Lag 2009:128 om Yrkeshögskolan, förordning 2009:130 7 kap.	Avdelningschef för eftergymnasial utbildning		

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-11

Dnr
KS/2025-000415

Kommunstyrelseförvaltningen
Petra Werner, +46-611-348530
petra.werner@harnosand.se

Kommunfullmäktige

Avtal för länsgemensam delfinansiering av Föreningsarkivet Västernorrland och Näringslivsarkivet i Norrland – NIN

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige

att teckna avtal för länsgemensam delfinansiering av Föreningsarkivet och Näringslivsarkivet motsvarande 1 krona/invånare till respektive arkiv för Härnösands kommuns räkning, samt

att beslutet gäller under förutsättning att övriga kommuner i länet beslutar likaledes.

Beskrivning av ärendet

Föreningsarkivet Västernorrland utgör en ideell förening av i länet hemmahörande föreningar och organisationer. Föreningsarkivets syfte är att bevara arkiv från länets organisations- och föreningsliv samt att väcka och stödja intresset för föreningsvärldens och samhällets historia.

Kommunförbundets styrelse beslutade den 18 januari 2001 att uppmana länets kommuner att medfinansiera Föreningsarkivets verksamhet med 1 krona per innevånare.

Näringslivsarkivet i Norrland är en ideell arkivinstitution med ett regionalt uppdrag att bevara, tillgängliggöra och förvalta historisk dokumentation från norrländska företag och näringsliv, med särskild tonvikt på Västernorrland.

Bägge organisationerna har de senaste åren haft svårt att få till en hållbar ekonomi. Detta avtal syftar till att säkra en länsgemensam långsiktig och solidarisk delfinansiering för Föreningsarkivet och Näringslivsarkivet.

Avtalet är tänkt att ersätta andra ekonomiska åtaganden och utfästelser eventuellt kan ha föregått detta avtal.

Avtalet träder ikraft när alla parter undertecknat avtalet och förlängs med ett år i taget om inte någon av parterna säger upp avtalet.

Bedömning

Kommunstyrelseförvaltningens bedömning är att ett avtal som är länsgemensamt och som förtydligar bidragens volymer ger en likvärdig behandling av Föreningsarkivet och Näringslivsarkivet, vilket säkerställer likvärdighetsprincipen som gäller för kommuner. I ett kulturhistoriskt perspektiv är det av vikt att föreningarna har en ekonomisk möjlighet att bevara och sköta arkiven i framtiden.

Lars Liljedahl
Kommundirektör

Petra Werner
Kanslichef

Bilagor

Avtal för länsgemensam delfinansiering av Föreningsarkivet Västernorrland och Näringslivsarkivet i Norrland – NIN

Loggor från alla kommuner

Avtal för länsgemensam delfinansiering av Föreningsarkivet Västernorrland och Näringslivsarkivet i Norrland – NIN.

AVTALSPARTER

Utförare:
Föreningsarkivet Västernorrland , 888000-3945
Näringslivsarkivet i Norrland – NIN, 888000-4281

Beställare:
Härnösands kommun 212000-2403
Kramfors kommun 212000-2429
Sollefteå kommun 212000-2437
Sundsvalls kommun 212000-2411
Timrå kommun 212000-2395
Ånge kommun 212000-2387
Örnsköldsviks kommun 212000-2445

Ovanstående aktörer benämns parter i detta avtal.

§ 1 INLEDNING
Syftet med avtalet är att Föreningsarkivet Västernorrland och Näringslivsarkivet i Norrland – NIN ska få en långsiktig och solidarisk delfinansiering från Västernorrlands kommuner för arkivering och tillgängliggörande av de obetalda förenings- respektive föreningsarkiven (”herrelösa arkiv”) från beställarna.

Bakgrund
Föreningsarkivet Västernorrland utgör en ideell förening av i länet hemmahörande föreningar och organisationer. Föreningsarkivets syfte är att bevara arkiv från länets organisations- och föreningsliv samt att väcka och stödja intresset för föreningsvärldens och samhällets historia.
Kommunförbundets styrelse beslutade den 18 januari 2001 att uppmana länets kommuner att medfinansiera Föreningsarkivets verksamhet med 1 krona per innevånare.

Näringslivsarkivet i Norrland är en ideell arkivinstitution med ett regionalt uppdrag
att bevara, tillgängliggöra och förvalta historisk dokumentation från norrländska företag och näringsliv, med särskild tonvikt på Västernorrland.

Bägge organisationerna har de senaste åren haft svårt att få till en hållbar ekonomi. Detta avtal syftar till att säkra en länsgemensam långsiktig och solidarisk delfinansiering för

§ 2 PARTERNAS ÅTAGANDE
Beställarna har beslutat att ingå samarbetsavtal med utförarna att gemensamt bekosta verksamheten kring bevarande av förenings- respektive näringslivsarkiv från länet.
Utförarna ansvarar för att årligen till beställarna rapportera verksamhetsberättelse med budget.

§ 3 ÖVERENSKOMMEN ERSÄTTNING OCH BETALNINGSVILLKOR
Beställarna betalar årligen ett belopp motsvarande 1+1 krona per kommuninvånare enligt befolkning per den 1/11 föregående år. Beloppet indexuppräknas med 2025 som basår. Utförarna fakturerar beställarna under första kvartalet för varje nytt kalenderår med en betalningstid på 30 dagar netto.

§ 4 AVTALSTID, UPPSÄGNING OCH HÄVNING

Detta avtal träder i kraft då det undertecknats av samtliga Parter och förlängs därefter med ett år i taget om inte någon av Parterna har sagt upp det. Uppsägning av detta avtal skall skriftligen ske senast 31 maj innevarande avtalsår. Vid händelse av att någon kommun avsäger sig sin finansiering tecknas ett nytt avtal.

§ 5 ÄNDRINGAR OCH TILLÄGG
Ändringar och tillägg till avtalet kan endast ske genom respektive parts beslut i behörig ordning och skriftlig handling undertecknad av behörig företrädare för Parterna.

§ 6 FULLSTÄNDIG REGLERING
Avtalet utgör parternas fullständiga reglering av alla frågor som avtalet berör. Alla skriftliga eller muntliga åtaganden och utfästelser som föregått avtalet ersätts av innehållet i detta avtal.

§ 7 BESTÄMMELSES OGILTIGHET
Skulle någon bestämmelse i avtalet eller del därav befinnas ogiltig, ska detta inte innebära att avtalet i dess helhet är ogiltigt utan ska, i den mån ogiltigheten väsentligen påverkar parts utbyte av eller prestation enligt avtalet, skälig jämkning i avtalet ske.

§ 8 ÖVERLÅTELSE
Detta avtal får inte utan de andra Parternas skriftliga medgivande överlåtas på annan.

§ 9 FORCE MAJOR
Force majeure såsom krig, omfattande arbetskonflikt, blockad, eldsvåda, miljökatastrof, allvarlig smittspridning eller annan omständighet som Parterna inte råder över och som förhindrar Part att fullgöra sina avtalsenliga skyldigheter befriar sådan Part från fullgörande av berörd förpliktelse. Arbetskonflikt som har sin grund i Parts brott mot kollektivavtalet får inte åberopas som befrielsegrund.
Motparten skall omedelbart underrättas om det föreligger omständighet som kan föranleda tillämpning av denna bestämmelse. Den Part som underlåter att fullgöra en skyldighet av sådana skäl som anges i denna bestämmelse skall omgående underrätta den andre Parten. Så snart den åberopade omständigheten upphört ska Parten omedelbart återuppta fullgörandet av uppdraget.

§ 10 TVISTER
Tvist med anledning av tolkning eller tillämpning av detta avtal ska avgöras av svensk allmän domstol med tillämpning av svensk rätt.

_____

Föreningsarkivet Västernorrland Näringslivsarkivet i Norrland - NIN

_____

Härnösands kommun

_____

Kramfors kommun

_____

Sollefteå kommun

_____

Sundsvalls kommun

_____

Timrå kommun

_____

Ånge kommun

_____

Örnsköldsviks kommun

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-19

Dnr
KS/2025-000027

Kommunstyrelseförvaltningen
Petra Werner
petra.werner@harnosand.se

Kommunstyrelsen

Upphörande av den förstärkta uppsiktplikten

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att den förstärkta uppsiktsplikten ska upphöra, utifrån de ekonomiska resultat som redovisats under 2025 fram till delårsbokslutet.

Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen fattade beslut 2023-11-28 §224 att uppdra till kommunstyrelsens presidium att upprätta en löpande dialog med skolnämndens och socialnämndens presidier över den ekonomiska utvecklingen. Dialogerna skulle återrapporteras löpande till kommunstyrelsens arbetsutskott och redovisas till kommunstyrelsen.

Det ekonomiska läget var ansträngt under 2023 och det var under hösten 2023 en oro för framförallt socialnämndens och skolnämndens ekonomiska utveckling som uppvisade en högre kostnadsutveckling än budgeterat vilket medförde en tuff ingång av nästkommande år. Med anledning av det påbörjades dialogerna tidigt för att hitta gemensamma strategier som bidrar till förbättrad budgetföljsamhet. Dialogerna fortsatte under hela 2024 fram till april 2025. Samtalen har varit öppna och transparenta och särskilda utmaningar har identifierats och behov av åtgärder har redovisats.

Resultaten i alla nämnder, utom arbetslivsnämnden, har visat på positiva resultat fram till och med augusti månad. Med anledning av det föreslås att den förstärkta uppsikten upphör och ersätt av dialoger under resterande del av år 2025, med alla presidier där fokus blir:

- Nämndernas och förvaltningarnas bedömning utifrån aktuella månadsrapporter
- Trender vad gäller kostnads- respektive intäktsutveckling.
- Nya indikatorer avseende verksamhetskvalitet och medarbetarmående.
- Uppföljning av de åtgärder som vidtagits – har de gett avsedd effekt
- Behov av ytterligare åtgärder för att klara uppdraget 2025 och budget 2026.
- Räcker det som redan planerats eller behöver nämnden göra mer?

Bedömning

Den förstärkta uppsiktsplikten är ett verktyg för kommunstyrelsen att använda för att särskilt följa nämndernas ekonomi och måluppfyllelse, när nämndernas månadsredovisningar visar på utmaningar. Under 2025 har de ekonomiska redovisningarna uppvisat en positiv trend, vilket också vidimeras i delårsrapporterna. Det är av vikt att upphöra med den förstärkta uppsikten och istället föra dialoger med sikte på årets slut inför 2026 för att den förstärkta uppsikten inte ska missbrukas, utan användas när behov av den finns.

Beslutsunderlag

Protokollsutdrag KS 2023-11-28 § 224

Protokollsutdrag KS 2024-06-04 § 105

Petra Werner
t.f Chef för ekonomi och
kommunledningsavdelningen

§ 224

Dnr 2023-000558 1.1.2.0

Förstärkt uppsiktsplikt 2024

Kommunstyrelsens beslut

Kommunstyrelsen beslutar

att uppdra till kommunstyrelsens presidium att upprätta en löpande dialog med skolnämndens och socialnämndens presidier över den ekonomiska utvecklingen, samt

att återrapportering sker till kommunstyrelsens arbetsutskott löpande under året och att det redovisas till kommunstyrelsen.

Yttranden

I ärendet yttrar sig Christina Lindberg (C) och Andreas Sjölander (S).

Yrkanden

Christina Lindberg (C) yrkar på en revidering av andra attsatsen som lyder;

att återrapportering sker till kommunstyrelsens arbetsutskott löpande under året och att det redovisas till kommunstyrelsen.

Andreas Sjölander (S) yrkar bifall till Christina Lindbergs (C) yrkande.

Propositionsordning

Ordföranden finner att det finns ett förslag till beslut, liggande förslag med Christina Lindbergs (C) tillägg.

Ordföranden frågar om kommunstyrelsen avser besluta enligt liggande förslag med Christina Lindbergs (C) tillägg.

Ordföranden finner att kommunstyrelsen beslutat enligt liggande förslag med Christina Lindbergs (C) tillägg.

Bakgrund

Det ekonomiska läget är ansträngt i kommunen och framför allt är den ekonomiska utvecklingen i skolnämnden och socialnämnden oroande. Samhällsnämnden förväntas även de göra ett underskott 2023 där underskottet till stor del är orsakat av yttre faktorer.

De stora budgetavvikelserna under 2023 för skol- och socialnämnden med betydligt högre kostnadsnivåer än budgeterat innebär en tuff ingång av 2024 för. Det är av största vikt att redan nu att påbörja en dialog och att tidigt hitta

gemensamma strategier som bidrar till förbättrad budgetföljsamhet. Utifrån det föreslås att löpande dialoger införs under 2024 med de båda nämndernas presidier och att arbetet kontinuerligt återrapporteras till kommunstyrelsens arbetsutskott (tillika finansutskott).

Beslutsunderlag

Kommunstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse, 2023-11-27

_____

§ 105 Dnr 2023-000558 1.1.2.0

Förstärkt uppsiktsplikt 2024

Kommunstyrelsens beslut

Kommunstyren beslutar

att godkänna återrapporteringen av den fördjupade uppsiktsplikten 2024 samt

att uppmana skolnämnden och socialnämnden att förstärka och utveckla ekonomistyrningen så att den blir systematisk och genomsyrar all verksamhet.

Yttranden

I ärendet yttrar sig Johan Wester (C) och Andreas Sjölander (S).

Bakgrund

Kommunstyrelsen fattade beslut 2023-11-28 §224 att uppdra till kommunstyrelsens presidium att upprätta en löpande dialog med skolnämndens och socialnämndens presidier över den ekonomiska utvecklingen. Dialogerna skulle återrapporteras löpande till kommunstyrelsens arbetsutskott och redovisas till kommunstyrelsen. Under 2024 har tre möten varit mellan presidierna och dialog har förts om utfallet och nämndernas utmaningar och åtgärder framåt. Minnesanteckningar har förts av dialogerna och gått för kännedom till kommunstyrelsen.

Det ekonomiska läget var ansträngt under 2023 och det var under hösten 2023 en oro för framförallt socialnämndens och skolnämndens ekonomiska utveckling som uppvisade en högre kostnadsutveckling än budgeterat vilket medförde en tuff ingång av nästkommande år. Med anledning av det påbörjades dialogerna tidigt för att hitta gemensamma strategier som bidrar till förbättrad budgetföljsamhet.

Dialogerna har varit öppna och transparenta och särskilda utmaningar har identifierats och behov av åtgärder har redovisats.

Efter årets första fyra månader uppvisar socialnämnden som helhet ett underskott i relation till budget om cirka 12,2 mnkr. Skolnämndens uppvisar under samma period ett underskott i relation till budget om knappt 12,8 mnkr.

Socialt perspektiv
Beslutet bedöms inte påverka perspektivet

Ekologiskt perspektiv
Beslutet bedöms inte påverka perspektivet

Ekonomiskt och juridiskt perspektiv
Enligt kommunallagen är kommunen skyldig att ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och måste därför hantera sina resurser på ett ansvarsfullt sätt. Kommunens nämnder har ett ansvar inför fullmäktige och invånarna att förvalta skattemedel effektivt. Genom att nämnderna håller sig inom sin budgetram säkerställer kommunen en god finansiell ställning och risken minskar att högre kostnader leder till ett budgetunderskott för helheten. Om en nämnd inte håller sin budget kan behov av akuta omdisponeringar av medel behöva ske, vilket kan störa planerade projekt och tjänster. Genom att uppmana skolnämnden och socialnämnden att förstärka och utveckla sin ekonomistyrning så att den blir systematisk och genomsyrar all verksamhet indikerar kommunstyrelsen att det är av stor vikt att nämnderna uppfyller sina juridiska skyldigheter och bidrar till en hållbar och effektiv ekonomisk förvaltning

Beslutsunderlag

Kommunstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2024-05-27

Bilaga – Förstärkt uppsiktsplikt januari till maj 2024

Protokollsutdrag KS 2023-11-28 § 224

_____

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-30

Dnr
KS/2025-000427

Kommunstyrelseförvaltningen
Johanna Laine, 0611-34 80 08
johanna.laine@harnosand.se

Kommunfullmäktige

Översyn av valdistrikten - ny distriktsindelning

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta förslaget på ny distriktsindelning där Häggdånger slås ihop med Rotudden-Gådeåstaden och

att översända förslaget till Länsstyrelsen Västernorrland för beslut.

Beskrivning av ärendet

Valnämnden har föreslagit att kommunfullmäktige ska anta en ny distriktsindelning där två valdistrikt slås ihop för att uppfylla kraven i vallagen på antalet röstberättigade per distrikt. Den nya distriktsindelningen jämnar ut antalet röstberättigade per distrikt och säkerställer att kommunen följer lagkraven.

Bedömning

Enligt Vallag (2005:837) kap 4 § 17 är det länsstyrelsen som på förslag av kommunfullmäktige beslutar om kommunens indelning i valdistrikt. Kommunstyrelseförvaltningen bedömer att valnämndens förslag är ändamålsenligt och att kommunen bör uppdatera valdistriktsindelningen för att säkerställa att kommunen följer vallagen.

Beslutsunderlag

Protokollsutdrag valnämnden 2025-09-17 § 11

Kommunstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2025-09-04

Röstberättigade 2025

Petra Werner
Kanslichef

Johanna Laine
Kommunsekreterare

§ 11

Dnr 2025-000003 1.4.3.0

Översyn av valdistrikten - ny distriktsindelning

Valnämndens beslut

Valnämnden föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta ny distriktsindelning där Häggdånger slås ihop med Rotudden-Gådeåstaden.

Bakgrund

Inför varje val ser Valnämnden över valdistriktsindelning, vallokaler och röstmottagningslokaler. Ett valdistrikt ska bestå av mellan 1000 och 2000 röstberättigade; ett krav som alla valdistrikt i Härnösand uppfyller utom Häggdånger som 2025-03-01 hade 438 röstberättigade.

Valnämnden har utrett möjligheten att slå ihop distriktet Häggdånger med det geografiskt närmaste valdistriktet Rotudden-Gådeåstaden, som har 1363 röstberättigade. I utredningen har representanter för Häggdångers distrikt involverats. Inga synpunkter har inkommit som talar emot förslaget. För att även fortsättningsvis erbjuda hög service och tillgänglighet för boende i Häggdånger kommer förtidsröstning anordnas på valdagen enligt samma modell som tillämpats i Viksjö i många år.

Beslutsunderlag

Kommunstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2025-09-04
Protokollsutdrag valnämnden 2025-04-16 § 5
Röstberättigade 2025

_____

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-04

Dnr
NN/2025-000003

Kommunstyrelseförvaltningen
Hanna-Maria Fälldin, 070-562 5757
mia.falldin@harnosand.se

Kommunfullmäktige

Översyn av valdistrikten – ny distriktsindelning

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår valnämnden föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta ny distriktsindelning där Häggdånger slås ihop med Rotudden-Gådeåstaden.

Beskrivning av ärendet

Inför varje val ser Valnämnden över valdistriktsindelning, vallokaler och röstmottagningslokaler. Ett valdistrikt ska bestå av mellan 1000 och 2000 röstberättigade; ett krav som alla valdistrikt i Härnösand uppfyller utom Häggdånger som 2025-03-01 hade 438 röstberättigade.

Valnämnden har utrett möjligheten att slå ihop distriktet Häggdånger med det geografiskt närmaste valdistriktet Rotudden-Gådeåstaden, som har 1363 röstberättigade. I utredningen har representanter för Häggdångers distrikt involverats. Inga synpunkter har inkommit som talar emot förslaget. För att även fortsättningsvis erbjuda hög service och tillgänglighet för boende i Häggdånger kommer förtidsröstning anordnas på valdagen enligt samma modell som tillämpats i Viksjö i många år.

Petra Werner
Chef kanslienheten

Hanna-Maria Fälldin
Verksamhetscontroller

Härnösands kommun

TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2025-09-29

Dnr
KS/2025-000443

Kommunstyrelseförvaltningen
Anneli Kuusisto
Anneli.kuusisto@harnosand.se

Kommunstyrelsen

Yttrande: Betänkandet Ökad tydlighet, stärkt samverkan – förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik (SOU 2025:85)

Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

att anta yttrandet som sitt eget, samt

att beslutet förklaras omedelbart justerat

Beskrivning av ärendet

Härnösands kommun är inte remissinstans men vill yttra sig över betänkandet, ”Ökad tydlighet, stärkt samverkan – förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik”.

Härnösands kommun välkomnar att den regionala utvecklingspolitiken och landsbygdspolitiken utreds samlat med ambitionen att skapa en mer sammanhållen och långsiktigt hållbar utvecklingspolitik.

Yttrandet utgår främst från lokal utveckling men innefattar även regional utveckling. Inför skrivelsen har förvaltningen fört dialog med de utpekade remissinstanserna i länet, vilka är Sollefteå och Örnsköldsviks kommuner, Region Västernorrland samt Länsstyrelsen Västernorrland.

Medskick finns i yttrandet:

- Utredningen belyser viktigheten inom civilsamhället vilket är väldigt positivt, vi ser dock även att näringslivets viktiga roll för utveckling blir tydligare i utredningen.
- Platsens utveckling påverkas även av andra politikområden än det utredningen innefattar.
- Olika ansvarsområden och dess mellanrum behöver synliggöras eftersom risken är stor att de bärande och strategiska perspektiven försvinner och blir ”någon annans fråga” och faller mellan stolarna.
- Brister på helhetssyn, genom olika utredningar fristående från varandra och utan systemtänk, skapar aldrig bättre förutsättningar för olika områdens utmaningar och behov.

Beslutsunderlag

SOU 2025:85 Betänkandet Ökad tydlighet, stärkt samverkan – förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik

Lars Liljedahl
Kommundirektör

Anneli Kuusisto
Utredare/strateg

Bilagor

Yttrande: Betänkandet Ökad tydlighet, stärkt samverkan – förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik (SOU 2025:85)

Härnösands kommun
Kommunstyrelseförvaltningen
Anneli Kuusisto
Anneli.kuusisto@harnosand.se

Datum
2025-09-17

KS 2025-441

Landsbygds- och infrastrukturdepartementet
li.remissvar@regeringskansliet.se
li.rul.remissvar.remisser@regeringskansliet.se

Yttrande: Betänkandet Ökad tydlighet, stärkt samverkan – förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik (SOU 2025:85) (Fi2025/00654)

Härnösands kommun är inte remissinstans men vill yttra sig över betänkandet, ”Ökad tydlighet, stärkt samverkan – förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik”.

Härnösands kommun välkomnar att den regionala utvecklingspolitiken och landsbygdspolitiken utreds samlat med ambitionen att skapa en mer sammanhållen och långsiktigt hållbar utvecklingspolitik.

Yttrandet kommer främst utgå från lokal utveckling men även innefatta regional utveckling. Inför skrivelsen har vi fört dialog med de utpekade remissinstanserna i länet, vilka är Sollefteå och Örnsköldsviks kommuner, Region Västernorrland samt Länsstyrelsen Västernorrland.

Inledande ord

När detta skrivs har Ångermanlands samtliga kommuner i Västernorrland kraftigt påverkats av en stor samhällsstörning på grund av ett omfattande skyfall.

Den viktiga infrastrukturen för människor, företag och samhälle försvann och har lett till stora extraordinära insatser i Ångermanland. En man har omkommit efter ett stort vägras i Härnösand. Ett 40-tal vägar om ca. 300 mil vägnät behöver åtgärdas efter att ha spolats bort, två tåg-urspårningar medför allvarliga störningar och all tågtrafik på Botniabanan och Stambanan ligger nere och gör att viktiga delar av järnvägsnätet i norr är satt ur spel.

Den stora bristen på underhåll av viktig infrastruktur är en del av detta katastrofala läge. Västernorrland har bland Sveriges sämsta vägar. Påtryckningar har i åratal gjorts kring att läget är ohållbart, men större insatser för underhåll och säkring har uteblivit pga. andra prioriteringar i landet. Konsekvenserna drabbar inte endast Ångermanland utan påverkar även Sverige som helhet.

Sveriges och regioners utveckling är helt beroende av att infrastruktur fungerar och är hållbar, och även om den statliga infrastrukturen inte hanteras inom denna utredning har det en direkt koppling till nuvarande mål för den regionala utvecklingspolitiken vilken lyder - *Målet för den regionala utvecklingspolitiken är utvecklingskraft med stärkt lokal och regional konkurrenskraft för en hållbar utveckling i alla delar av landet* och för den sammanhållna landsbygdspolitiken är målen – *en livskraftig landsbygd med likvärdiga möjligheter till företagande, arbete, boende och välfärd som leder till en långsiktigt hållbar utveckling i hela landet.*

I utredningens uppdrag ingår att ta ställning till dessa mål för en framtida territoriell politik och territoriell sammanhållning.

Synpunkter

Författningsförslag - att stärka kopplingen till civila samhällets aktörer

Härnösands kommun stödjer likt region Västernorrland utredningens förslag om ett förtydligande i Lagen om (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar, att i 9§ stärka civilsamhällets roll att jämställas med näringslivet.

Samt vidare att med en stärkt förväntan på civilsamhällets aktörer är det viktigt att aktörerna också ges finansiella förutsättningar och kapacitet att möta upp i samverkan och för samråd. Såväl kommuner som regioner har stärkt finansiering till aktörerna över tid, i takt med att nationell finansiering stramats åt.

Ett samlat politikområde

Huruvida det ska vara ett eller två politikområden tar Härnösands kommun i nuläget inte ställning till, och kan vara en sekundär fråga. Möjligen handlar det mer om den politiska inriktningen, mål, styrning, ledning, uppföljning och hur samverkan och aktivt arbete fungerar mellan stat, region, kommun, civilsamhälle och näringsliv. Utredningen lyfter även fram dessa grunder för hållbar tillväxt och utveckling där alla delar av Sverige tas tillvara.

Platsers olika förutsättningar och behov

Delbetänkandet lyfter fram vikten av att en modern utvecklingspolitik tar hänsyn till olika platsers förutsättningar och behov, denna betydelse delas av Härnösands kommun.

Härnösands kommun ser ett stort behov av att synliggöra Sveriges olika skillnader utifrån kontexter, visa på tillgångar och brister och synliggöra hur förutsättningarna för utveckling ser ut. Detta behöver utgå från ett hela Sverige-perspektiv, och inte som vi anser nu, att utveckling utgår från det urbana perspektivet. I landets olika delar finns väldigt stora skillnader som behöver hanteras.

Utifrån detta synliggörande behöver anpassade initiativ och stöd tas fram till regionerna och kommunerna.

Utifrån en sammanhållen utvecklingspolitik vill vi betona vikten av platsbaserad samordning, för att möta upp olika kommuners unika förutsättningar.

Kommunalt självstyre

Den kommunala (och regionala) självstyrelsens betydelse är en av utredningens utgångspunkter. I utredningen står det att ”*kommunerna bör mer än idag kunna involveras i en effektiv samverkan med andra för att uppnå målen med politiken”* här ser vi att ordet ”måste” ska lyftas in istället.

Kommunens viktiga roll behöver lyftas fram kring samverkan och inte förminskas.

En platsbaserad utvecklingspolitik främjar demokratin, men förutsätter också att en ökad statlig styrning inte inskränker det kommunala och regionala självstyret.

Trots att regionerna har det formella ansvaret för den regionala utvecklingsstrategin, behöver förståelsen inom ett flernivåstyre finnas. Härnösands kommun vill understryka att det är kommunerna som i praktiken verkställer strategier lokalt genom sitt dagliga arbete, och är en integrerad del av den regionala utvecklingsprocessen.

Tydligare styrning och ansvarsfördelning

Härnösands kommun instämmer i behovet av att tydliggöra roller och ansvar mellan statliga myndigheter, länsstyrelser och regioner. Med en förtydligad struktur skapas bättre förutsättningar för lokalt anpassade lösningar och ett effektivt genomförande av utvecklingsinsatser.

Kopplingen till kollektivtrafik, infrastruktur, hälso- och sjukvård, vilka synergier i strukturen ses utifrån statens ansvar och styrning och regioners uppdrag? möter den nationella styrningen och ambitionerna de regionala möjligheterna och platsens lokala behov?

Länsstyrelsens regleringsbrev saknar långsiktighet. Förändringar i ansvar och utvecklingsuppdrag och neddragen finansiering från staten påverkar verksamheten. Detta hämmar regionala, lokala insatser och uppbyggda samverkansstrukturer riskerar falla. Till exempel är arbetet med livsmedelsstrategin endast projektfinansierad i Västernorrland, vilket gör att kontinuitet och utveckling uteblir. Vid resurstillsättning och insatser krävs då istället regionala utvecklingsmedel, medel som skulle kunna gå till andra insatser.

Samordning och samverkan

Frågor som alla nivåer behöver ställa sig är vad fungerar bra och dåligt och hur kan man få till den samordning och samverkan som behöver bli bättre och mer sömlös utifrån de förväntningar som finns mellan de offentliga aktörerna och från samhället.

Vi anser att myndigheter sällan är samordnade mellan sig och även i vissa fall har motstridiga uppdrag/reglementen. För att samverkan ska fungera på lokal nivå så behöver samverkan fungera mellan myndigheter på nationell nivå och på regional nivå, annars blir det omöjligt med tvärsektoriell samverkan. Styrningen av de statliga myndigheterna att beakta lokala förutsättningar och att möta upp för samverkan lokalt och regionalt behöver öka.

Härnösands kommun vill även skicka med att samordning och samverkan med all säkerhet kommer behöva utvecklas i allt snabbare takt. I en alltmer komplex värld, med numera vardagligt använda ord som robusthet och beredskap, ställs högre krav på oss som ansvarar inom den offentliga sektorn för säkerställande att systemet hålls ihop, är effektivt, tillgängligt och inkluderande utifrån våra platser och för samhällets bästa.

Frågan är vilken myndighet som kan ta ansvar för att hålla ihop detta system, vilket kan vara en omöjlig uppgift om inte alla aktörer styrs i att ta lokal och regional hänsyn. Den frågan behöver lösas ut för att kunna utveckla ett system för uppföljning som inkluderar alla nivåer och fler sektorer. Från kommunal nivå ser vi annars en risk att staten, för att synliggöra kommunernas omfattande insatser, ställer de kraven på uppföljning till enskilda kommuner.

Kommuners kapacitet och möjlighet att genomföra och delta i regionalt utvecklingsarbete är dock olika och varierar därför. Det handlar om begränsningar i finansiering men även för personella resurser. Därför efterfrågar vi ett särskilt statligt stöd för att stärka kommunernas kapacitet att delta i regionalt utvecklingsarbete. En effektiv samverkan kräver att den är förutsägbar, finansierad och utgår från lokala behov.

Statens regionala närvaro

Kommunen träffar i olika sammanhang kommunkollegor ute i landet och frågan kring statens närvaro kommer ofta upp i utvecklingsfrågor. Det handlar om vikten av statliga myndigheters regionala närvaro och närhet till länets kommuner, möjligheter för samspel med näringslivet och service till medborgare – tillgänglighet.

Här kommer även demokratiperspektivet in och den ökande graden av medborgares bristande tillit när staten drar sig tillbaka från Sveriges landsbygder - likvärdighet.

Statliga myndigheters närvaro skapar regional och lokal attraktivitet och bygger förutsättningar för att nå mål i både den nationella och regionala politiken.

Närvaron upprätthåller legitimitet och förtroende för statsförvaltningen och stärker samtidigt förutsättningarna att bo, leva och verka i hela landet.

Härnösand är residensstad i Västernorrland, har en koncentration av statliga myndigheter och är länets administrativa centrum. Vi ser det som mycket viktigt att ha löpande kontakt och dialog kring behov och utmaningar.

Kommunen ingår även i Myndighetsnätverket i Västernorrland, ett nav för offentlig sektors samverkan. Samarbetet ger många mervärden och bygger styrkor för den enskilda myndigheten men även för regional och lokal attraktivitet och utveckling.

Ytterligare medskick

Nedan några ytterligare medskick till utredningens fortsatta arbete:

- Utredningen belyser viktigheten inom civilsamhället vilket är väldigt positivt, vi ser dock även att näringslivets viktiga roll för utveckling blir tydligare i utredningen.
- Platsens utveckling påverkas även av andra politikområden än det utredningen innefattar.
- Olika ansvarsområden och dess mellanrum behöver synliggöras eftersom risken är stor att de bärande och strategiska perspektiven försvinner och blir ”någon annans fråga” och faller mellan stolarna.
- Brister på helhetssyn, genom olika utredningar fristående från varandra och utan systemtänk, skapar aldrig bättre förutsättningar för olika områdens utmaningar och behov.

Avslutande ord

Härnösands kommun har noterat att det i de regionala dialogerna inom våra samverkansstrukturer kommenterats gott om utredningens aktiva och inlyssnande arbetssätt inför delbetänkandet. Vi vill även skicka med att engagemanget och viljan att bidra kvarstår både från det lokala och det regionala sammanhanget och ser fram emot förslag som stärker den regionala och lokala utvecklingen.

Den lokala förmågan är grundläggande för att hålla ihop landet. Ukrainas försvarsvilja och försvarsförmåga skapas t. ex. till stor del tack vare ett delegerat ansvar där lokala krafter löser sina uppgifter självständigt och väl och utifrån sina lokala förutsättningar.

Jonas Bergström

Kommunstyrelsens ordförande